

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS - ECACEN

**Escenario Apuesta para el Caso de Negocio de la Asociación de Promotores
Comunitarios en Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG) del Departamento del
Atlántico**

AUTOR:

Guillermo Antonio Márquez Fontalvo



Barranquilla

2017

**ESCENARIO APUESTA PARA EL CASO DE NEGOCIO DE LA ASOCIACIÓN DE
PROMOTORES COMUNITARIOS EN GESTIÓN DEL RIESGO DE GALAPA
(ASOPROCOGERG) DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO**

Autor

Guillermo Antonio Márquez Fontalvo

C.C. 79.941.172 Expedida en Bogotá

**Trabajo Realizado Como Requisito Para Optar al Título de
Magister en Administración de Organizaciones**

María Cristina Gamboa Mora

Doctora en Innovación e Investigación en Didáctica

Directora de Tesis



**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS - ECACEN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES
BARRANQUILLA**

2017

Nota de Aceptación:

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

DEDICATORIA

La presente tesis es dedicada con mucho cariño a la entidad **Secretariado de Pastoral Social Caritas Barranquilla**, quien me ha dado la oportunidad de ver más allá del universo simple y valorar a la humanidad desde la visión espiritual, despertando en mí una sensibilidad muy gratificante y quizás necesaria para el profesional de hoy en día.

Agradezco muy especialmente a su Director el Padre Fidel Iglesias Gómez, a la Hermana Rosa Araouna, al Sub director Danilo Gómez, a la coordinadora del Banco de Alimentos Rebeca Badillo, al coordinador de Proyectos Rafael Portacio Cruz, a la coordinadora de Gestión Humana Renata Reales, al coordinador de Gestión Financiera Simeón Anguila, al Revisor Fiscal Jairo Guzmán y al Coordinador de logística del Banco de Alimentos Bladimir Serrano Flórez. Pero muy especialmente a la persona que creyó en mi proceso académico y en mí apuesta como profesional en esta institución a la psicóloga Marinela Figueredo a quien agradezco por haberme incursionado a tan hermosa institución.

Gracias por su apoyo.

AGRADECIMIENTOS

A la organización de Promotores Comentarios en Gestión del Riesgo del Municipio de Galapa, por haberme dado la oportunidad de desarrollar el presente proyecto en su organización.

Al Concejal del municipio de Galapa (Atlántico) *Mauricio Misol Yepes*,

A la docente *Farides Vargas*,

Al empresario *Marco Tulio Parejas*

A la líder comunitaria *Hortencia Rolong* por haber apoyado en esta investigación, la cual representa un valor muy importante para el desarrollo de nuestro municipio.

Guillermo Antonio Márquez Fontalvo

**Escenario Apuesta para el Caso de Negocio de la Asociación de Promotores
Comunitarios en Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG) del Departamento del
Atlántico**

Resumen Analítico del Escrito – RAE

Tipo de documento:

Trabajo de grado

Opción Trabajo de grado:

Proyecto de Desarrollo Tecnológico.

Institución:

Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)

Autor:

Guillermo Antonio Márquez Fontalvo

Fecha publicación:

Abril 2017

Unidad Patrocinante:

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN.

Descripción:

El proyecto de desarrollo tecnológico enfocado a definir mediante el estudio prospectivo el caso de negocio para la organización comunitaria dedicada a promocionar la Cultura de Gestión del Riesgo en el municipio de Galapa del departamento del Atlántico. El caso de negocio

establece los posibles escenarios futuristas, los cuales probablemente deberá enfrentarse a largo, mediano o corto plazo la organización objeto de estudio. La intención del proyecto de desarrollo tecnológico es presentar los escenarios y estrategias que ayuden a consolidar a la Asociación ASOPROCOGERG en su radio de acción, preparando una visión prospectiva que ayude a la construcción de un mejor futuro entorno a su objeto social, es decir el escenario apuesta.

Fuentes:

27 fuentes bibliográficas. Destacando la de los siguientes autores que dan cuerpo a la investigación. Godet, M (2007). La Caja de Herramientas de la prospectiva estratégica y Mojica, F. (2008). Dos modelos de la escuela voluntarista. IT Governance Institute. (2006). Buen Gobierno de las Inversiones en TI. El caso de Negocio. y Mera, C. Avendaño, M. (2013). Modelo de Prospectiva Social Participativa.

Contenidos:

La importancia de un caso de negocio es encontrar estrategias coherentes que contribuyan al desarrollo de una organización en sus aspectos productivos y administrativos, para ello es importante identificar modelos futuristas que ayuden a anticiparse a los retos y barreras que deban afrontar en un futuro, desarrollando intervenciones de manera organizada, obteniendo procesos de calidad que garanticen la fluidez y dinamismo de estrategias, desde un plano coherente y asertivo. Esto es posible gracias a los estudios prospectivos, los cuales establecen herramientas para la construcción de acciones en el presente, encaminadas al diseño de escenarios deseados en el futuro. Es así que el contenido del proyecto desarrolla su estudio bajo la metodología adaptada por los Doctores Avendaño Avendaño Marilú y Mera Rodríguez Carlos William (Avendaño & Mera, 2013). El cuerpo de la investigación se resume en la consulta de

información primaria y secundaria entorno al que-hacer de la organización La investigación presenta un estudio descriptivo cuantitativo y cualitativo, no experimental, el cual busca generar de acuerdo a su metodología, el diseño de escenarios de apuesta para la organización objeto de estudio, que con la ayuda de un grupo de expertos y colaboradores se recopiló información suficiente para la realización de cada una de las etapas del estudio prospectivo, teniendo como resultado un diagnóstico de la organización, un análisis de variables, un análisis de actores, una proyección de posibles escenarios futuros y un conjunto de objetivos y acciones estratégicas enfocada en la ruta de consolidación de la organización ASOPROCOGERG.

Recursos necesarios para la ejecución del proyecto de desarrollo tecnológico:

Para el caso de negocio de la Asociación ASOPROCOGERG propuesto, es necesario hacer uso de un recurso humano, tecnológico y logístico, avaluado en \$ **10.660.000**, necesarios para el desarrollo del presente proyecto (ver tabla 42).

Resultados esperados:

Con la realización del presente proyecto tecnológico se plantea el caso de negocio y las estrategias requeridas para la Asociación, la cual busca de servir de herramienta a la Asociación objeto de estudio para diseñar un conjunto de estrategia coherente a su accionar dentro de su contexto, enmarcado dentro de la auto sostenibilidad de la misma.

Para verificar el cumplimiento de los objetivos trazados, se diseñaron los siguientes indicadores.

Tabla 1. Indicadores

RESULTADO/PRODUCTO ESPERADO	INDICADOR	BENEFICIARIO
Diagnóstico organizacional de la Asociación ASOPROCOGERG.	$\frac{\text{Nº actividades realizadas}}{\text{Nº Actividades programadas}} \times 100$	ASOPROCOGER G y comunidad del municipio de Galapa (Atl.)
Diseño de un modelo de caso de negocio para la organización objeto de estudio, que sea coherente con su objeto social.	$\frac{\text{Nº actividades realizadas}}{\text{Nº Actividades programadas}} \times 100$	ASOPROCOGER G y comunidad del municipio de Galapa (Atl.)
Establecer escenarios futuros que pueda afrontar la organización ASOPROCOGERG a partir del año 2017	Nº de escenarios futuros identificados en el estudio	ASOPROCOGER G y comunidad del municipio de Galapa (Atl.)
Generar acciones para preparar a la organización en el desarrollo de los escenarios futuros establecidos en el estudio.	Nº de Acciones desarrolladas para la organización	ASOPROCOGER G y comunidad del municipio de Galapa (Atl.)

Nota: Fuente propia del Autor.

Procesos de negocio que se deberán considerar. – unidades de negocio que se deben integrar:

Para el presente proyecto de desarrollo tecnológico, se generó información suficiente para el diseño de un portafolio de servicio, acorde a las necesidades del entorno social, teniendo en cuenta el accionar objeto de estudio de la asociación.

Metodología:

La investigación presenta un estudio descriptivo cuantitativo y cualitativo, no experimental, el cual busco por medio de un estudio prospectivo generar escenarios apuesta para la organización, que establecieron las bases para el diseño de unas estrategias, con ayuda de metodologías prospectivas y herramientas de construcción de escenarios para obtener al final del proceso un caso de negocio pertinente para la Asociación objeto de estudio.

El plan estratégico será medido de acuerdo a los diferentes indicadores contemplados para el caso de negocio (Ver tabla 38).

Las actividades realizadas en el presente proyecto de desarrollo tecnológico fueron las siguientes:

1. Desarrollo de diagnóstico
2. Desarrollo de Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva
3. Aplicación de método Delphi
4. Selección de Variables estratégicas.
5. Precisión de variables estratégicas o clave.
6. Análisis y estrategias de juego y rol de los actores sociales.
7. Construcción de Escenarios Futuro.
8. Elección de estrategias.
9. Plan Prospectivo y Estratégico.
10. Diseño de Caso de Negocio.

Las herramientas metodológicas que ayudaron a la obtención de los resultados fueron las siguientes:

1. Método Árboles de Competencia de Marc Giget
2. Método Matriz del Cambio de Michel Godet
3. Método Matriz Dofa
4. Método Mic Mac
5. Método Mactor
6. Método Ejes de Peter Schwartz
7. Método del Árbol de Pertinencia

La metodología involucro a un grupo de expertos y a miembros de la Asociación los cuales ayudaron en la construcción de los objetivos propuestos en el presente proyecto de desarrollo tecnológico, hasta llegar a la construcción de un Caso de Negocio coherente con el accionar de la organización.

Conclusiones:

El proyecto de desarrollo tecnológico resume la identificación de un escenario apuesta, para la construcción de caso de negocio, con la ayuda de un estudio prospectivo y estratégico que identifica las variables y los actores más relevantes en el radio de acción de la Asociación de Promotores Comunitarios de Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG), y de los aspectos que requieren una intervención inmediata, identificados durante la realización del Diagnóstico situacional, con ayuda de miembros de la misma organización, lo cual justificó la razón de ser de la presente investigación.

Resumen

El accionar de las organizaciones debe desarrollarse dentro de una planeación estratégica representada en un caso de negocio el cual debe ser coherente con su accionar manteniendo la autosostenibilidad de la misma, para ello es necesario hacer uso de visiones futuristas, con ayuda de metodologías que ayuden a predecir posibles escenarios futuros, debido a que el conocimiento de la prospectiva, reúne un conjunto de información cuantitativa y cualitativa en busca de precisar lo más acertadamente el futuro (Jouvenal, 1968). Por tal razón su importancia en anticiparse a dichos escenarios, vislumbrando las posibles acciones que se puedan desarrollar y de esta manera sacar el mejor provecho de ellas. Este conocimiento no puede ser ajeno en las organizaciones de enfoque social, aun mas aquellas que trabajan en temáticas sensibles de gran importancia para la construcción de un desarrollo pertinente y sostenible.

Teniendo en cuenta la anterior razón expuesta, el presente estudio prospectivo fue desarrollado a la Asociación de Promotores Comunitarios de Gestión del Riesgo del Municipio de Galapa (ASOPROCOGERG), quienes se destacan por tener un accionar en su municipalidad en la temática de Gestión del Riesgo, más precisamente en lo concerniente a promover una cultura preventiva, principalmente en las zonas con mayores vulnerabilidades.

Esta investigación comprende un desarrollo progresivo de diferentes etapas que inicia desde la recopilación de información primaria y secundaria hasta la obtención de acciones que deba realizar la organización para garantizar el dinamismo de su enfoque social y consolidación de la misma.

Se realizó un diagnóstico de la organización con ayuda de algunos de sus Asociados. También se realizaron seis (6) talleres con el grupo de expertos, en donde se identificó información

relevante para la construcción de los resultados finales del estudio, bajo el marco metodológico que propone los doctores Avendaño Avendaño Marilú y Mera Rodríguez Carlos William (Mera & Avenaño, 2013).

También durante el estudio prospectivo se hicieron uso de algunos métodos como MIC MAC y MACTOR y se diseñaron algunas encuestas tanto para el grupo de expertos y miembros de la organización, además y se generó una construcción de diferentes escenarios a través de la metodología de los ejes de Peter Schwartz.

Los resultados del estudio prospectivo resaltan la identificación de variables claves para la organización, las cuales posteriormente señalan una ruta propuesta representada en objetivos y acciones en busca de consolidar la Asociación ASOPROCOGERG en su radio de acción, destacando aspectos como la auto sostenibilidad, Fortalecimiento de imagen institucional, desarrollo de trabajo articulado con instituciones y apoyo al sistema de Gestión del Riesgo Local, todo resumido en un caso de negocio, producto del presente proyecto de desarrollo tecnológico. Además, el estudio prospectivo arrojó un interesante análisis de los actores influyentes y pocos influyentes de los intereses del accionar de la Asociación y como estos pueden intervenir en la meta trazada por la misma.

Palabras Claves: Escenario Apuesta, caso de negocio, estudio prospectivo, gestión de riesgos, MIC MAC y MACTOR.

Abstract

The actions of the organizations must be developed within a strategic planning represented in a business case which must be consistent with its action while maintaining the self-sustainability of the same, for it is necessary to make use of futuristic visions, with the help of methodologies that help predict possible future scenarios, because the prospective knowledge, brings together a set of quantitative and qualitative information in search of clarifying the most accurately the future (Jouvenal, 1968). For this reason, its importance in anticipating such scenarios, glimpsing the possible actions that can be developed and in this way gets the most out of them. This knowledge can not be oblivious in the approach to social organizations, even those who work in sensitive subjects of great importance for the construction of a relevant and sustainable development.

Taking into account the previous reason exposed, this prospective study was developed to the Association of community promoters of risk management of the municipality of Galapa (ASOPROCOGERG), Who stand out for having a Have to drive in your municipality in the area of risk management, more precisely in Regard to Promoting a culture of prevention, mainly in areas with greater vulnerabilities.

This research includes a progressive development of different stages which starts from the primary and secondary data collection obtaining of actions to be carried out by the Organization to ensure the dynamism of their social focus and consolidation of it.

It has been made performed a diagnosis of the organization with the help of some of his associates. Also six (6) workshops were held with the Group of experts, where will identify

information relevant to the construction of the final results of the study, under the methodological framework proposed by doctors Avendaño Avendaño Marilu and Mera Rodriguez Carlos William (Mera & Avendaño, 2013).

Also during the prospective study is made use of some methods such as MIC MAC and MACTOR and some polls for the Group of experts and members of the organization, were also designed and construction of different scenarios generated Through the methodology of the axes of Peter Schwartz.

The results of the prospective study stand outs the identification of key variables for the Organization, which subsequently designated a proposed route depicted on objectives and actions seeking to consolidate the ASOPROCOGERG Association within its radius of action highlighting aspects such as the self-sustainability, strengthening of institutional image, development of work articulated with institutions and support to the Local risk management system, All summarized in a business case, product of the present technological development project. In addition the prospective study yielded an interesting analysis of the influential actors and few influential of the interests of the actions of the Association and how these can intervene in the goal drawn by the same.

Keywords: Scenario Bet, business case, prospective study, risk management, MIC MAC and MACTOR.

Tabla de Contenido

	Pág.
Resumen Analítico del Escrito – RAE.....	6
Resumen.....	12
Abstract.....	14
Anexos	22
Introducción	23
Línea de Investigación	25
Justificación	26
Planteamiento del problema.....	28
Formulación del problema	30
Objetivos	31
Objetivo General	31
Objetivo Específicos.....	31
Marco teórico	32
La importancia del caso de negocio	32
Componentes del caso de negocio.	33
Identificación de la organización	38
Información de la organización de Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo del municipio de Galapa.	38
Modelo estructural organizacional.....	39

Identificación del problema técnico	44
Marco metodológico.....	44
Metodología utilizada (Modelo de Prospectiva Social Participativa).	44
Etapa de sensibilización.	45
Etapa de diagnóstico social participativo.	49
Situación actual de la organización.....	49
Etapa pre prospectiva.	53
Desarrollo del estudio prospectivo	55
Fuentes secundarias.....	55
Análisis.....	59
Indicadores en la temática de Gestión de Riesgo en Colombia.	60
Fuentes Primarias.....	62
Ciclo PHVA	64
Solución del problema técnico.....	67
Hipótesis de trabajo para el desarrollo de la solución del problema propuesto.....	67
Desarrollo de talleres con grupo de expertos.....	68
Primer Taller: Presentación y sensibilización.	68
Segundo Taller: Identificación de factores de cambio.	68
Tercer Taller: Selección de las Variables Estratégicas o Claves.....	76
Cuarto Taller: Juego y rol de actores.	82
Quinto Taller: Construcción de escenarios.	90
Sexto Taller: Plan prospectivo y estratégico.	101
Presentación de aspectos administrativos	112
Caso de negocio.....	112

Estrategia propuesta.....	160
Mapa de proceso de Caso de negocio.....	161
Conclusiones	164
Lecciones aprendidas	167
Referencias Bibliográficas	168
Anexos	172

Índice de Figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Logo institucional Asoprocogerg.....	39
<i>Figura 2.</i> Portafolio de la Organización ASOPROCOGERG.	41
<i>Figura 3.</i> Organigrama de la Organización ASOPROCOGERG.	43
<i>Figura 4.</i> Modelo de Prospectiva Social Participativa.....	45
<i>Figura 5.</i> Desarrollo de talleres modelo de prospectiva social administrativa.	54
<i>Figura 6.</i> Percepción de Riesgo de las principales ciudades de Colombia.....	60
<i>Figura 7.</i> Percepción de riesgo en pérdidas en desastres de las principales ciudades de Colombia.....	61
<i>Figura 8.</i> Ciclo PHVA.....	64
<i>Figura 9.</i> Árbol de Causas y Efectos.	70
<i>Figura 10.</i> Imagen explicativa de valoración de variables método Mic Mac.....	78
<i>Figura 11.</i> Plano de influencias y dependencias directas.	80
<i>Figura 12.</i> Imagen explicativa de valoración de influencia de Actores método Mactor.	85
<i>Figura 13.</i> Plano de influencias y dependencias entre actores.	87
<i>Figura 14.</i> Histograma de relaciones de fuerza MIDI.	88
<i>Figura 15.</i> Distancias netas entre objetivos.	89
<i>Figura 16.</i> Identificación de Variables Claves.	91
<i>Figura 17.</i> Ejes de Peter Schwartz. Echeverría. (2016).....	93
<i>Figura 18.</i> Estrategia propuesta para el Accionar de la Asociación ASOPROCOGERG.....	161
<i>Figura 19.</i> Mapa de proceso del caso de negocio.....	163

Índice de Tablas

	Pág.
<i>Tabla 1. Indicadores</i>	<i>9</i>
<i>Tabla 2. Tamaño de la Muestra</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 3. Resultado de encuesta realizada a 10 miembros de la organización de ASOPROCOGERG</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 4. Matriz DOFA de la organización ASOPROCOGERG</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 5. Grupo de expertos</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 6. Indicador</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 7. Factores de cambio que afronta la organización</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 8. Variables Estratégicas</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 9. Matriz de influencias y dependencias</i>	<i>79</i>
<i>Tabla 10. Variables en zona de poder</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 11. Variables en zona de conflicto</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 12. Variables en zona de autonomía</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 13. Actores con influencias en la Asociación</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 14. Descripción de Actores con influencias en la Asociación</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 15. Matriz de descripción de Actores con influencias en la Asociación</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 16. Variables claves</i>	<i>91</i>
<i>Tabla 17. Variables objetivo</i>	<i>92</i>
<i>Tabla 18. Descripción de Variables Clave: Mayores Escenarios para Presentación de Proyectos por parte de grupo de expertos</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 19. Descripción de Variables Clave: Necesidad de la Asociación de Trabajar de Manera Articulada con Otras Instituciones por parte de grupo de expertos</i>	<i>95</i>

<i>Tabla 20. Descripción de Variable Clave: Promoción de Imagen Institucional por parte de grupo de expertos.....</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 21. Descripción de Variable Clave: La Competencia con Instituciones Operativas por parte de grupo de expertos.....</i>	<i>98</i>
<i>Tabla 22. Objetivo 1</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 23. Objetivo 2</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 24. Objetivo 3</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 25. Objetivo 4</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 26. Objetivo 5</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 27. Objetivo 6</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 28. Objetivo 7</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 29. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 1.....</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 30. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 2.....</i>	<i>106</i>
<i>Tabla 31. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 3.....</i>	<i>106</i>
<i>Tabla 32. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 4.....</i>	<i>106</i>
<i>Tabla 33. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 5.....</i>	<i>107</i>
<i>Tabla 34. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 6.....</i>	<i>107</i>
<i>Tabla 35. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 7.....</i>	<i>108</i>
<i>Tabla 36. Árbol de Pertinencia.....</i>	<i>109</i>
<i>Tabla 37. Hoja de datos.....</i>	<i>115</i>
<i>Tabla 38. Matriz del Caso de negocio propuesto para la organización ASOPROCOGERG</i>	<i>120</i>
<i>Tabla 39. Cronograma de actividades del Caso de Negocios propuesto para la organización ASOPROCOGERG</i>	<i>134</i>
<i>Tabla 40. Costos de ejecución del Caso de Negocio propuesto para la organización ASOPROCOGERG</i>	<i>153</i>
<i>Tabla 41. Tabla resumen de costos de Caso de Negocio.....</i>	<i>160</i>

Anexos

Pág.

Anexo A. Listados de asistencias a talleres y socialización con miembros de la Asociación

ASOPROCOGERG 172

Anexo B. Registro grupal de diagnóstico situacional..... 175

Anexo C. Formato de registro de información de grupo de expertos..... 176

Anexo D. Registro fotográfico 179

Introducción

La Asociación Comunitaria en Gestión del Riesgo del Municipio de Galapa (ASOPROCOGERG), es una organización sin ánimo de lucro que tiene como su principal objeto social el de desarrollar acciones de manera articulada o independiente en la temática de Gestión del Riesgo. Esta organización inicia su accionar, gracias al apoyo del Convenio Ecopetrol – Secretariado de Pastoral Social (SEPAS) Caritas Barranquilla, que en respuesta de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la empresa Ecopetrol y la misión social del SEPAS Caritas Barranquilla, se inicia en el año 2008 una intervención en aquellas comunidades del radio de influencia de dicha empresa petrolera en los departamentos de Atlántico, Bolívar, Cesar y Magdalena, para un total de 21 municipios intervenidos que dieron como producto la conformación de 21 organizaciones legalmente constituidas, las cuales recibieron por parte del convenio, apoyo en Capacitación y Preparación en la temática de Gestión del Riesgo y dotación de algunos elementos importante para el accionar en sus comunidades. Desde entonces ASOPROCOGERG se convierte en una organización única en su accionar en el municipio de Galapa, desarrollando acciones de alta importancia para la comunidad en materia de prevención y conocimiento sobre los riesgos que la sociedad vive a diario.

El caso de negocio propuesto en el presente proyecto de desarrollo tecnológico, generó un diseño de acciones en busca de una ruta de consolidación de la organización, no solamente orientadas a nivel local sino departamental, generando la necesidad de desarrollar un estudio

Prospectivo y estratégico, el cual marca un inicio de una renovación interna de la misma, garantizando el desarrollo pertinente y planificado de la Asociación de una manera sostenible, en busca de brindar sus servicios de la mejor forma posible, para obtener resultados de calidad y de pertinencia, ayudando a posicionar a la organización como una de las más confiables en la promoción de la temática de Gestión del Riesgo. Para ello el presente proyecto de investigación desarrollo diferentes fases, en las que se encuentran el análisis interno de la organización, sus procesos sociales y organización estructural, el análisis del macro entorno particular de la organización donde se podrán detectar las oportunidades y amenazas, seguido de la detección de las variables estratégicas de cambio para la Asociación, y de esta manera la elección del escenario apuesta, para plantear la estrategia clave que debe desarrollar la empresa en busca del éxito que necesita.

Línea de Investigación

La presente propuesta se articula a la línea de investigación de Pensamiento Prospectivo y Estrategia, teniendo en cuenta que en ella se podrá profundizar conocimientos que ayudaran a contemplar de manera anticipadas escenarios que disminuyan los riesgos de organizaciones sociales, como la del objeto de estudio del presente proyecto de desarrollo tecnológico, convirtiéndola en una herramienta de apoyo para la decisión de la planificación estratégica sectorial o territorial, aportando a la presentación del caso de negocio a la temática de Gestión del Riesgo, desde el rol comunitario, sistematizando la reflexión colectiva sobre el sector ó territorio y la construcción de imágenes o escenarios futuros.

Justificación

El presente proyecto de desarrollo tecnológico, pretende de coadyuvar a la solución del problema actual de la Asociación de Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo del Municipio de Galapa (ASOPROCOGERG) a través del planteamiento de un caso de negocio con base en la implementación de un estudio prospectivo, en busca de encontrar un accionar coherente con su objeto social. Teniendo en cuenta que actualmente la organización requiere un cambio de estrategias que ayuden a su posicionamiento local dentro de su planeación estratégica, para ello el análisis de caso de negocio propuesto en el siguiente proyecto de desarrollo tecnológico, con ayuda de metodologías prospectivas propuesta en la presente investigación, busca la manera de establecer escenarios de apuesta, con base en los cuales la organización debe diseñar estrategias con proyección futura que garanticen su dinamismo dentro de su contexto y que la ayuden a lograr un crecimiento constante de manera auto sostenible, identificando los diferentes factores y actores que intervienen dentro del proceso de la Asociación, con el fin de analizar las variables, estableciendo unos escenarios futuros y deseables que permitan proponer con la presente investigación un plan de trabajo con un conjunto de estrategias que puedan ser realizables en el corto, mediano y largo plazo, con el fin de obtener una mejora integral del accionar de la organización entre los años 2017 hasta 2022. Por otra parte el tema de estudios prospectivos se convierte para las organizaciones en una necesidad de poder generar de manera estratégica la planeación organizada del futuro deseado, teniendo en cuenta el dinamismo global y los cambios inesperados que constantemente en el mundo se va dando, reconociendo sus debilidades y fortalezas preparándose para el aprovechamiento de las oportunidades y evitando

los efectos que puedan causar las amenazas, de esta manera es pertinente conocer y apropiarse del conocimiento de la prospectiva, aun mas en los profesionales especializados de una rama del saber administrativo, los cuales requieren de manera progresiva ser más competitivos frente a los retos de la administración, sin ser ajenos a los grandes aportes que se puedan dar a las comunidades en busca de un desarrollo sustentable y sostenible.

Planteamiento del problema

Las organizaciones comunitarias en la actualidad están actuando en un ambiente cambiante, el cual se convierte en una amenaza para su existencia, siempre y cuando estas no se encuentran preparadas a las necesidades sociales reales del momento. La organización ASOPROCOGERG en los últimos años, se ha convertido en una Asociación con poco impacto en su accionar, su presencia en el ámbito local y departamental se ha resumido en servir de apoyo en momentos de emergencias y desastres y de apoyo en la realización de eventos en el territorio local, esto debido a que la organización no presenta una ruta clara de posicionamiento institucional, que se vea reflejada en sus estrategias de intervención en la sociedad, según información proporcionada por los directivos de la misma. Argumentan También que el número de actividades o servicios desarrollados por la Asociación cada año disminuyen y su tendencia ha venido reflejándose de manera progresiva, lo cual ha traído como consecuencia que la organización no tenga una presencia permanente en los escenarios de gestión del riesgo en el territorio; Además en lo concerniente al objeto social, los miembros de la organización, sienten que la planeación estratégica de ASOPROCOGERG actualmente no mantiene una coherencia con las necesidades reales de la comunidades, principalmente aquellas que vienen evolucionando con el transcurrir del tiempo, por tal razón no se hace interesante su actual portafolio de servicio, es así que para la organización se hace necesario conocer ¿Cuáles son los posibles escenarios futuros que pueda abordar la Asociación de Promotores Comunitarios de Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG), que le ayuden a la organización a la generación de estrategia en busca de la consolidación y fortalecimiento de su objeto social, para posicionarse en la temática de

Gestión del riesgo en el municipio de Galapa - Atlántico. Teniendo en cuenta que no solo una organización enfocada a temas de Gestión del riesgo tiene que ser reactiva en los momentos de emergencias, sino que debe estar en sintonía con las necesidades de la sociedad, con el objeto de realizar acciones pertinentes, que ayuden a construir un desarrollo local e institucional.

Formulación del problema

El problema se circunscribe finalmente, a través del siguiente interrogante:

¿Cuál es el escenario apuesta que deberá implementar la Asociación de Promotores Comunitarios de Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG) del departamento del Atlántico, en el caso de negocio, que le ayude a la organización a la generación de estrategias, en busca de la consolidación y fortalecimiento de su objeto social, para el fomento de su productividad en el municipio?

Objetivos

Objetivo General

Establecer el escenario apuesta para incrementar la productividad de la Asociación Comunitaria en Gestión del Riesgo del municipio de Galapa (ASOPROCOGERG) del departamento del Atlántico, presentando un caso de negocio con base en los resultados de un estudio prospectivo y estratégico, con el propósito de identificar estrategias que ayuden a la organización a fortalecerse y consolidarse en su principal objeto social dentro de su radio de acción.

Objetivo Específicos

Realizar un diagnóstico organizacional partiendo del estado del arte que permita evidenciar el estado de la Asociación, teniendo en cuenta sus fortalezas y debilidades.

Identificar los actores y variables claves para el estudio prospectivo, con el fin de establecer los posibles escenarios futuros que pueda enfrentar la organización ASOPROCOGERG a partir del año 2017.

Establecer un marco general de direccionamiento o ruta de acción para la organización, teniendo como guía el escenario apuesta generado en el estudio prospectivo y estratégico.

Marco teórico

La importancia del caso de negocio

De acuerdo al Governance Institute (2006) en su publicación de Buen Gobierno de las Inversiones de las TI, el caso de negocio es la herramienta más valiosa y disponible para la dirección, la misma que nos puede guiar para la creación del valor del negocio.

La calidad del caso de negocio y de los procesos implicados en la creación y durante todo el ciclo de la vida económica de una inversión, tiene un impacto muy grande en la creación del valor.

Los casos de negocios están basados en expectativas de sucesos futuros, incluso en los mejores procesos, el caso de negocio no es más que una fotografía en un momento dado. Esta herramienta debe ser revisada y actualizada constantemente durante todo el ciclo de vida de una inversión.

Dentro del caso de negocio se debe tomar en cuenta cuatro interrogantes.

¿Estamos haciendo lo correcto?

¿Lo estamos haciendo correctamente?

¿Lo estamos logrando bien?

¿Estamos Obteniendo los beneficios?

Componentes del caso de negocio.

Morales (2010) afirma. Cada flujo tiene varios componentes que son esenciales, para evaluar el caso de negocio completo. Todos estos componentes sienten la base para un modelo analítico y se define como sigue:

Resultados: Deben ser resultados claros y medibles y deseados.

Iniciativas: Acciones y/o proyectos de negocios, procesos de negocios, personales, tecnológicos y organizacionales, que contribuyen a uno de varios resultados.

Contribuciones: La contribución medible que se espera de las iniciativas o resultados.

Suposiciones: Hipótesis relativa o las condiciones necesarias para la realización de resultados o iniciativas. Pero sobre las cuales las organizaciones del programa tienen poco o nada de control.

Recursos: Son los recursos que requiere la iniciativa para el desarrollo del Caso de negocio.

El Centro de Estudios Prospectivos de la UNALM *en su editorial refiere que “La prospectiva parte del concepto que el futuro aún no existe y “se puede concebir como una realización múltiple” (Jouvenel, 1968) y que “depende solamente de la acción del hombre” (Godet, 1987). Por esa razón, el hombre puede construir el mejor futuro posible, para lo cual debe tomar las decisiones correctas en el momento apropiado. Gastón Berger (1991) (uno de los fundadores de la disciplina), define como la “Ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él. Aunque en ocasiones el término futurología hace referencia a otras disciplinas no basadas en el método científico”.*

Para el Instituto de Prospectiva Estratégica de España (1999) : “La prospectiva es una disciplina con visión global, sistémica, dinámica y abierta que explica los posibles futuros, no sólo por los datos del pasado sino fundamentalmente teniendo en cuenta las evoluciones futuras de las variables (cuantitativas y sobretodo cualitativas) así como los comportamientos de los actores implicados, de manera que reduce la incertidumbre, ilumina la acción presente y aporta mecanismos que conducen al futuro aceptable, conveniente o deseado”. Esta disciplina ha mejorado las estrategias de muchas organizaciones, las cuales identifican de manera oportuna el futuro inmediato hacia donde se quiere guiar una organización.

Los primeros estudios serios sobre escenarios futuros comenzaron a desarrollarse en los Estados Unidos en la década de los años veinte, pero la recesión de 1929 y luego el inicio de la II Guerra Mundial, diluyó este primer intento de identificar escenarios futuros. Al finalizar la guerra, Japón inició la búsqueda de metodologías que le permitieran reactivar su industria, y redescubrió la prospectiva, convirtiéndose en el primer país que emprendió con éxito su aplicación en el planeamiento de su industria manufacturera. La experiencia exitosa del Japón convirtió a la prospectiva en una herramienta imprescindible para el planeamiento de las políticas públicas. Es así como, desde la década de los ochenta, casi todas las naciones de Europa y Asia vienen desarrollando sus Programas Nacionales de Prospectiva. Incluso, la Unión Europea y APEC tienen Centros Especializados en la formulación y ejecución de estudios de prospectiva: el Institute for Prospective Technological Studies (IPTS) en Sevilla (España) y el APEC Center of Technology Foresight en Bangkok (Tailandia), respectivamente. (Ortega, 2010).

América Latina no ha sido ajena a esta corriente. Gracias a la labor de ONUDI desde 1998 en Latinoamérica y el Caribe se vienen implementando los respectivos Programas Nacionales de Prospectiva. Brasil, Argentina, Venezuela, Colombia, Uruguay, Ecuador, Chile y México ya vienen ejecutando sus Programas Nacionales con singular éxito. (Ortega, 2010).

En Colombia los estudios de prospectiva vienen teniendo cierto auge, en las grandes organizaciones, por la facilidad que otorga al momento de realizar un modelo de planeación futura, los cuales se convierten en estrategias, obteniendo de esta manera excelentes resultados. Por tal razón las organizaciones comunitarias no pueden ser la excepción, durante la historia humana, se han convertido en base del desarrollo social, por tal motivo entender el rol que ellas juegan, ayudan previamente a constituir un mejor futuro de la humanidad. Actualmente en nuestro país este tipo de organizaciones ayudan a la construcción del tejido social y su accionar representa las necesidades reales de una población. (Scott, 1995). Podemos decir que Una Organización Comunitaria, es aquella organización con personalidad jurídica y sin fines de lucro, que tiene por objeto representar y promover valores e intereses específicos de la comunidad (Serna, 2002). Con esta definición, empiezan a surgir en los departamentos de Atlántico, Bolívar, Cesar y Magdalena un número de organizaciones sociales, enfocadas dentro de la temática de gestión del riesgo, los cuales han sido apoyadas desde el año 2008 por un convenio interinstitucional de la empresa Ecopetrol S.A. y el Secretariado de Pastoral Social Caritas Barranquilla, quienes han contribuido a la consolidación de dichas organizaciones.

Durante el proceso vivido se detectó que estas organizaciones proyectan ser organizaciones sociales con criterios en la temática de Gestión del Riesgo de sus localidades, capaces de

transformar las realidades negativas que, con respecto a dicha temática, es así en donde parte la importancia del desarrollo de estudios enfocados a consolidar dichas organizaciones, entendiendo que cada una maneja su propia necesidad organizacional. El doctor Rafael Portacio en estudios previos del año 2014, enfoco que “la mayor necesidad de la Asociación Comunitaria en Gestión del Riesgo del Municipio de Galapa (ASOPROCOGERG) parte de la necesidad de ajustar su plan estratégico a las verdaderas necesidades de la organización, las cuales deben contemplar la demanda real de la población del radio de acción de dicha asociación. Para ello se requiere entender el entorno y adelantarse al futuro, para contemplar verdaderas estrategias que den dinamismo al accionar de dicha organización, se requiere realizar estudios prospectivos”.

También vale la pena destacar que en el año 2010, se realizó una intervención por parte de la empresa Ecopetrol SA y el Secretariado de Pastoral Social Barranquilla, en los municipios de Luruaco, Sabana Larga, Baranoa, Usiacuri y Galapa, con el apoyo de la ESAP, Contraloría Nacional, Defensoría del Pueblo, Bienestar Familiar, entre otras entidades, que de manera articulada proyectaron escenarios futuros donde desarrollaron un proyecto de prospectiva ciudadana encaminado al fortalecimiento de la defensa de los derechos ciudadanos, generando como producto el diplomado de Control Social a la gestión Pública, para la generación de capacidad instaladas en líderes influyentes en comunidades, lo cual arrojó como producto la creación de 5 colegiados de veedurías en los municipios del radio de acción del proyecto. Según Entrevista con Rafael Portacio funcionario del Secretariado de Pastoral Social Barranquilla, esta experiencia generó los primeros escenarios de estudio prospectivo sociales de la región Caribe.

Son muchas las razones por lo que es importante la prospectiva que nos exigen identificar y entender, de manera sistemática, las tendencias dominantes en la economía internacional: hacia dónde se dirige la investigación y el desarrollo de las nuevas tecnologías y cómo afecta todo ello nuestro accionar organizativo y la calidad de vida de nuestro país. (Medina, 2006).

Identificación de la organización

Información de la organización de Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo del municipio de Galapa.

La organización de Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo del municipio de Galapa, nace del Sistema Nacional de Prevención y Atención de Desastre (S.N.P.A.D.), creado por la ley N° 46 de 1988 y el decreto ley 919 de 1989. El artículo 1° de la ley 46 versa sobre sus objetivos, en el cual el sistema nacional de prevención y desastre está constituido por entidades públicas y privadas.

A través de la iniciativa propuesta por la empresa Ecopetrol S.A y el Secretariado de Pastoral Social Cáritas - Barranquilla como ente operativo, se unieron a través de la firma del convenio marco 002_08 con el objetivo de capacitar y formar a un grupo de personas como Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo para que tomaran conciencia, y asumieran la tarea de aprender cómo prevenir los diferentes desastres que se pueden presentar en su comunidad, su identidad institucional se describe en la figura 1.

Logo de la organización.



Figura 1. Logo institucional AsoprocoGERG. Fuente: Portafolio de la Organización. Tomado de: <https://promotorgr.wordpress.com/asociacion-asoprocoGERG/>

Modelo estructural organizacional

Misión. Somos una organización privada sin ánimo de lucro que ejecuta la prevención y la gestión del riesgo a todo nivel, logrando comunidades organizadas y preparadas para responder ante situaciones de emergencias por desastres antrópicos o naturales, siendo unidad de apoyo a los entes operativos en la atención de la emergencia.

Visión. En cinco años la Asociación ASOPROCOGERG, será una organización de carácter voluntario, seria y sostenible reconocida en el departamento del Atlántico y la región caribe por lograr comunidades organizadas con alto nivel de respuestas inmediatas en la prevención del riesgo

y en el diseño de la implementación de planes de contingencia fundamentadas en las necesidades y vulnerabilidades de la comunidad, trabajando adecuadamente con los Crepad`s y Clopad`s en el marco informativo de S.N.P.A.D.

Principios. Somos una Asociación con sentido humano, que propende por el desarrollo de la promoción y prevención, generando la articulación de todos los actores en la atención integral del riesgo, bajo los principios de:

Respeto

Honestidad

Solidaridad

Transparencia

Responsabilidad

Fuente: <https://promotorgr.wordpress.com/asociacion-asoprocoGERG/>

La estrategia de la organización está estructurada como se ve en la figura 2.

Estrategia.

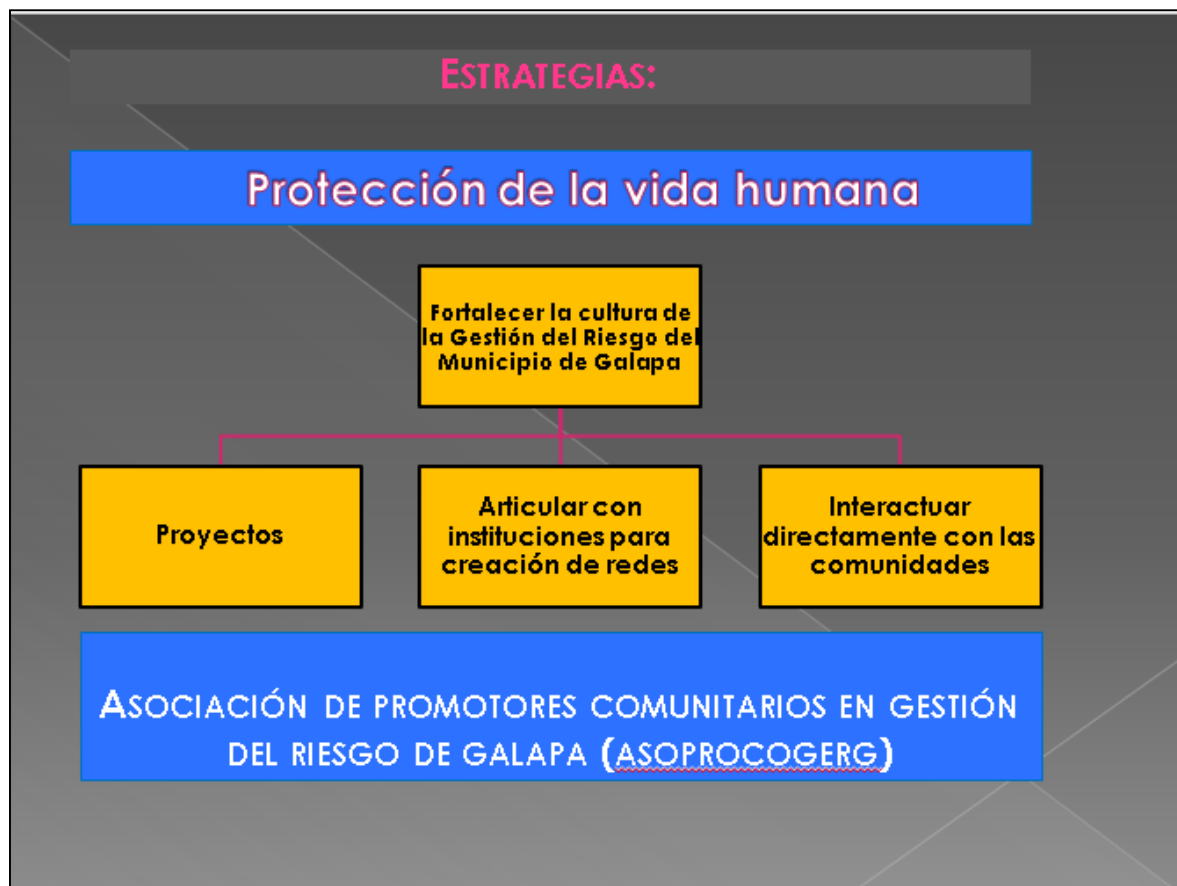


Figura 2. Portafolio de la Organización ASOPROCOGERG. Tomado de:
<https://promotorgr.wordpress.com/asociacion-asoprocoGERG/>

Experiencia Institucional. La organización ha desarrollado su experiencia en los siguientes campos:

Actividad Cultural Ambiental del Riesgo.

Actividades de Buenas Prácticas Operativas.

Participación en Escenarios de Desarrollo Local.

Actividades de Divulgación en Medios de Comunicación.

Actividades de Articulación con Entes Operativos.

Actividad Para la Organización de Estructuras y Redes Comunitarias En Gestión del Riesgo de Desastre.

Diseño de Planes Comunitarios en Gestión del Riesgo.

Capacitación en temas en Gestión Ambiental del riesgo.

Diseño de Planes Escolares en Gestión del Riesgo

Elaboración de diagnósticos sectoriales para identificación de niveles de riesgos.

Dirección y ejecución de proyectos.

Actividad de Apoyo en Emergencia y Pos Emergencia.

El organigrama de la Asociación obedece a una estructura piramidal como podemos observar en la figura 3.

Organigrama.



Figura 3. Organigrama de la Organización ASOPROCOGERG. Tomado de: <https://promotorgr.wordpress.com/asociacion-asoprocoGERG/>

Identificación del problema técnico

Marco metodológico

El proyecto aplicado en modalidad de desarrollo tecnológico, permite establecer un caso de negocio con base en el estudio prospectivo de forma descriptiva, cuantitativa y cualitativa, no experimental, la cual busco generar de acuerdo a su metodología, un escenario apuesta para la organización objeto de estudio, para ello fue necesario hacer uso de herramientas metodológicas las cuales ayudaron a la obtención de los resultados trazados para el presente proyecto, el cual se encontró enmarcado en la siguiente metodología.

Metodología utilizada (Modelo de Prospectiva Social Participativa).

Como herramienta metodológica para el desarrollo de la investigación de este proyecto, se ha tenido en consideración el Modelo de Prospectiva Social Participativa, propuesto por los Doctores Avendaño Avendaño Marilú y Mera Rodríguez Carlos William en el año 2013, en el cual nos da un cuadro sinóptico con las diferentes etapas que intervienen en la preparación y presentación de estudios de Futuro (ver figura 4). Aplicando esta herramienta a la presente investigación, se exponen las diferentes variables y actores que intervienen en el estudio de prospectiva realizado para la Asociación ASOPROCOGERG.

Modelo de Prospectiva Social Participativa.

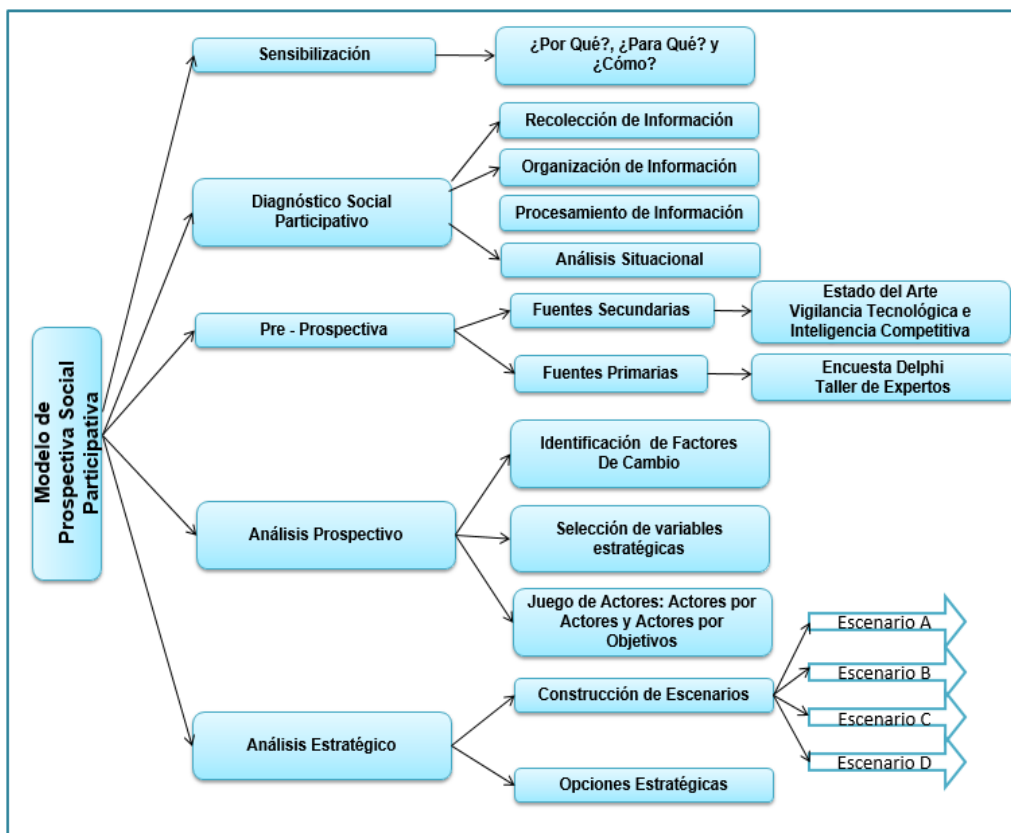


Figura 4. Modelo de Prospectiva Social Participativa. Fuente: Mera, C. Avendaño, M. (2013)

Etapas de sensibilización.

Se requirió inicialmente desarrollar una sensibilización, dando respuestas a los interrogantes ¿Por qué?, ¿para qué? y ¿Cómo? se desarrollaría el estudio prospectivo y estratégico, con la presencia de algunos miembros de la Asociación, a quienes se les dio a conocer los alcances inicialmente contemplados por el estudio de desarrollo tecnológico. Durante esta etapa del proyecto se realizó una encuesta para medir la percepción de otros aspectos necesarios para el estudio prospectivo y aceptación del proyecto por parte de los Asociados (ver tabla 1).

Resultados encuesta realizada a 10 miembros de la organización ASOPROCOGERG.

Este instrumento fue diseñado por el autor del presente proyecto, en el cual se reunió de manera porcentual el total de las preguntas desarrolladas a los encuestados, midiendo de esta manera la tendencia de las preguntas propuestas, como insumo para la investigación (Ver Tabla 2 y 3).

Tabla 2. Tamaño de la Muestra

Número total de integrantes de la Asociación ASOPROCOGERG =	24 Personas
Tamaño de la muestra =	10 Personas

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 3. Resultado de encuesta realizada a 10 miembros de la organización de ASOPROCOGERG

Nº	Pregunta Orientadora	Porcentaje de Tabulación de Resultado			Análisis del Resultado
		SI	NO	NS/NR	
1	¿Se siente satisfecho usted con su rol de Promotor Comunitario en Gestión del Riesgo en su municipio?	100 %	0%	0%	Todos los miembros de la organización se sienten a gusto con su labor dentro de la organización.
2	¿Cree usted que la organización ASOPROCOGERG es una	100%	0%	0%	Se percibe que por parte de los miembros de la organización, la

Nº	Pregunta Orientadora	Porcentaje de Tabulación de Resultado			Análisis del Resultado
		SI	NO	NS/NR	
	institución necesaria para el municipio de Galapa?				temática de Gestión del Riesgo y Medio Ambiente es una prioridad para el desarrollo local, por esta razón se hace necesaria la intervención de esta organización en el municipio.
3	¿Cree usted que el accionar de la organización es coherente con las necesidades actuales de la temática de Gestión del Riesgo?	40%	60%	0%	Los resultados dan muestra de una percepción en donde la organización no está orientada a las necesidades reales que demanda actualmente el municipio en los temas de Gestión del Riesgo y Medio Ambiente, y según los miembros de la organización argumentan que instituciones como la Defensa Civil, Cruz Roja y Cuerpo de Bomberos, son quienes por tradición asumen la dirección de proyectos sobre estos temas en el municipio.
4	¿Actualmente la organización presenta problemas de planeación, organización y dirección?	80%	10%	10%	Se percibe en la encuesta que existe una percepción alta de una inconformidad en los temas de planeación estratégica de la asociación.

Nº	Pregunta Orientadora	Porcentaje de Tabulación de Resultado			Análisis del Resultado
		SI	NO	NS/NR	
5	¿Cree usted que la organización deba replantear su accionar estratégico y organizativo con respecto a la temática de Gestión del Riesgo y Medio Ambiente?	80%	20%	0%	La encuesta marca una alta percepción de fallas en la estrategia que actualmente desarrolla la organización en los temas de Gestión del Riesgo y Medio Ambiente.
6	¿Existe la falta de articulación de la asociación con otras entidades para dinamizar proyectos a nivel local?	90%	10%	0%	Se percibe con este resultado que la organización presenta poca articulación con otras instituciones en temas de su interés.
7	¿Cree usted que la organización se está preparando para el futuro?	10%	80%	10%	Se observa una percepción alta por parte de los miembros de la organización, los cuales resaltan que no existe un plan prospectivo que dinamicen estrategias que poseione localmente a la organización en un plazo definido.
8	¿Piensa usted que es pertinente desarrollar en este momento un estudio prospectivo a la organización?	90%	0%	10%	Se observa una percepción de aceptabilidad del proyecto propuesto por el autor de la presente investigación.

Nota: Fuente propia del Autor.

Etapas de diagnóstico social participativo.

Situación actual de la organización.

Inicialmente se realizó un taller con algunos miembros de la Asociación, quienes dieron a conocer de manera cualitativa y cuantitativa información de la organización, con ayuda de un diagnóstico situacional.

Diagnóstico situacional desarrollado a 10 miembros de la organización

ASOPROCOGERG.

Se desarrolló a los Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo (PCGR) de la Asociación ASOPROCOGERG, un diagnóstico situacional con ayuda de una herramienta compuesta por una matriz de imaginarios, situación actual y una construcción de futuros, donde se obtuvo información del pasado, presente y una proyección futurista deseable por parte de los miembros de la asociación. (Ver Anexos B).

La información recolectada dio a conocer los siguientes aspectos. La organización de PCGR del municipio de Galapa, actualmente vive una de sus mayores crisis, de acuerdo a la información recolectada en el taller de diagnóstico situacional, se percibe una mayor motivación por parte de sus miembros cuando se hace una retrospectiva de la organización, en donde dan a conocer de manera espontánea el pasado de la misma, escenario que cambia cuando analizamos el presente, debido a la baja actividad social en la actualidad, lo cual da muestra de muchos aspectos por mejorar, pero que sin duda alguna el ejercicio desarrollado en esta etapa de la investigación, vislumbra una nueva oportunidad de visionar a la organización como un modelo a nivel local.

Una vez obtenida la anterior información, se desarrolló un segundo taller con los PCGR, para la construcción de un análisis DOFA, el cual arrojó la siguiente información (Ver Tabla 4).

Tabla 4. Matriz DOFA de la organización ASOPROCOGERG

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>Listas de Fortalezas</p> <p>F1. Legalidad de la organización. F2. El ímpetu de trabajar por la comunidad. F3. Experiencia en desarrollo de proyectos en comunidades vulnerables y en la realización de simulacros, foro, y organización de células comunitarias. F4. El conocimiento adquirido en la temática de Gestión de Riesgo. F5. Equipos logísticos de trabajo.</p>	<p>Lista de Debilidades</p> <p>D1. No existe una planeación estratégica clara por parte de la organización. D2. La organización no es tan reconocida en la comunidad local. D3. No existe fuente de recursos económicos para la auto sostenibilidad de la organización. D4. Su accionar se ha vuelto dependiente de procesos externos. D5. Deficiencia en el proceso de comunicación efectiva de manera interna como externa por parte de la organización.</p>
<p>Lista de Oportunidades</p> <p>O1. Disminuir los niveles de riesgo en el municipio. O2. Ser una organización especialista en el municipio en temas de gestión de riesgo. O3. Ser una organización referenciada para el desarrollo de proyectos en el municipio y el departamento en temas de Gestión del Riesgo. O4. Ser parte del concejo municipal de gestión del riesgo del municipio de Galapa.</p>	<p>FO</p> <p>Estrategia para fortalecer tanto las F como las O.</p> <p>FO1. Generar espacios de promoción de la organización ante los entes gubernamentales y no gubernamentales y proponer el desarrollo de proyectos en temas de cultura de gestión del riesgo en la comunidad. (F1, F2, F3, F4, F5, O1, O2, O3, O5)</p>	<p>DO</p> <p>Estrategia para minimizar las D y aumentar las O.</p> <p>DO1. Trabajar en una estrategia donde se desarrolle una planeación estratégica de acuerdo a las necesidades de la organización y de la región (D1, D2, D5 O2, O3, O5).</p> <p>DO2. Diseñar un portafolio de servicio que se ajuste a las necesidades de la región (D2, D3, D5, O2, O3, O5).</p> <p>DO3. Generar presencia en los temas locales que involucren la temática de Gestión del</p>

O.5. Reconocimiento social.		Riesgo (D2, D4, D5, O2, O3, O4, O5).
<p>Lista de Amenazas</p> <p>A1. Poco interés de la temática por parte de las administraciones locales por falta de conocimiento del tema.</p> <p>A2. Pocos proyectos de cultura de Gestión del riesgo en el departamento.</p> <p>A3. La flexibilidad de cumplimiento que exige el marco legal nacional en la temática de Gestión del Riesgo.</p> <p>A4. Cultura reactiva y no preventiva de la sociedad y las autoridades frente a los temas de prevención y atención de desastre.</p> <p>A5. Competencia (Organizaciones operativas Cruz Roja, Defensa Civil y Cuerpo de Bomberos y organización de Promotores de otros municipios).</p>	<p>FA</p> <p>Estrategia para fortalecer a la organización y disminuir los efectos de las A.</p> <p>FA1. Incluir dentro del calendario de plan de trabajo de la organización escenarios (Foros, talleres, visita a medios radiales, entre otros), para promocionar y dar a conocer la importancia de la cultura preventiva de Gestión del Riesgo, comprometiendo la administración municipal y la comunidad organizada (F2, F3, F4, A1, A4).</p>	<p>DA</p> <p>Estrategia para disminuir las D y los efectos de las A.</p> <p>DA1. Revisar la normatividad legal actual vigente e identificar las áreas de intervención que puede liderar la organización en el municipio y el departamento e incluirla en un plan de acción (D1, D2, D4, A3, A4).</p>

Nota: Fuente propia del Autor.

Etapas pre prospectiva.

Durante esta etapa propuesta por el modelo metodológico de Prospectiva Social Participativa Mera, C. Avendaño, M. (2013). Se hace una evaluación de antecedentes. Afirma Mojica (2008) que *“es necesario tener claridad hacia dónde va el tema que se desea analizar. Es decir, cuáles son las tendencias mundiales del que hacer de la organización, si se trata del análisis prospectivo de la entidad, o cuáles son los potenciales económicos con los que el ente territorial podría generar oportunidades en el futuro”*. Para ello fue necesario recurrir a un modelo que involucre dos fuentes de exploración: secundarias y primarias.

La fuente de información para el presente estudio metodológicamente fue la siguiente:

Secundarias. Identificada como aquella información denominada Estado del Arte y vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, la cual consistió en identificar información de manera externa, que ayudo a visualizar los cambios dinámicos de las diferentes organizaciones similares a la del objeto de estudio.

Primarias. Las fuentes primarias fueron aquellas en donde hubo intervención de personas en la vida de la organización de manera directa o indirectamente, como conocedores del tema, denominándolos como expertos para la siguiente investigación. Fue necesario realizar 6 talleres con el número de expertos, partiendo de los resultados que arrojó el “Estado del Arte” y teniendo en cuenta, en todo momento, los resultados del estudio de Vigilancia Tecnológica. Para la captura de información se hizo uso de modelos de encuestas basados en la metodología Delphi.

Los talleres desarrollados en la investigación son los siguientes (Ver figura 5).

1. Presentación y sensibilización.
2. Identificación de factores de cambio.
3. Selección de la variable estratégicas.

4. Juego y rol de actores.
5. Construcción de escenarios.
6. Plan prospectivo y estratégico.

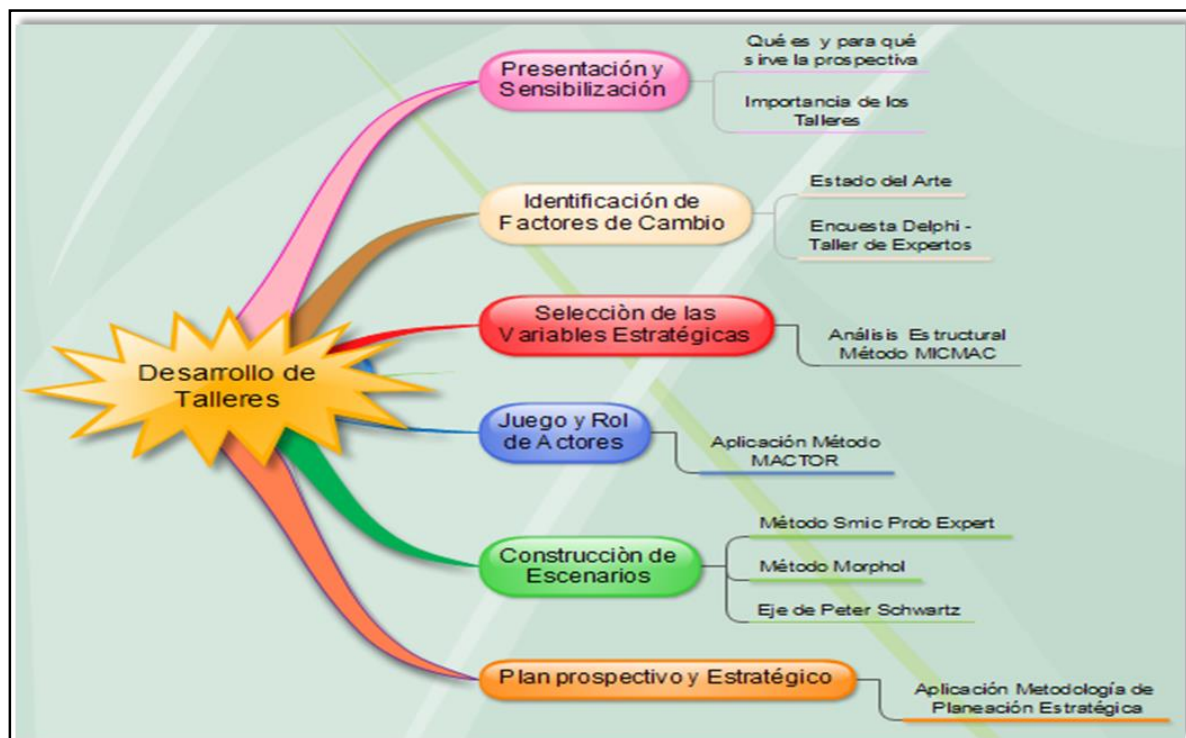


Figura 5. Desarrollo de talleres modelo de prospectiva social administrativa. Nota: Fuente: Mera, C. Avendaño, M. (2013)

En cada uno de estos talleres se hizo uso de un conjunto de herramientas metodológicas que ayudaron a la obtención de los resultados para el diagnóstico técnico de la presente investigación, los cuales se relacionan a continuación:

Método Árboles de Competencia de Marc Giget
 Método Matriz del Cambio de Michel Godet
 Método Matriz Dofa
 Método Mic Mac
 Método Mactor
 Método Ejes de Peter Schwartz
 Método del Árbol de Pertinencia

Desarrollo del estudio prospectivo

Fuentes secundarias.

Estado del arte del estudio prospectivo. Para el desarrollo del estudio prospectivo se indago fuentes secundarias con ayuda de herramientas de Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva, obtenido la siguiente información.

Vigilancia tecnológica e inteligencia Competitiva de la investigación (VT-IC).

Organizaciones sociales que trabajan en la temática de gestión del riesgo. Se hizo una selección de algunas páginas nacionales e internacionales que arrojan información permanente del accionar de diferentes actores sociales con respecto a la temática de Gestión del Riesgo entre las que encontramos.

<http://www.ayudaenaccion.org/ong/>

<http://portal.gestiondelriesgo.gov.co/Paginas/Gestion-Comunitaria.aspx>

<https://promotorgrbolivar.wordpress.com/>

<http://asoprocogersa.blogspot.com.co/>

Mediante un análisis selectivo se determinó la clasificación de información de manera permanente la cual ayudo a la recopilación del análisis VT-IC de la presente investigación.

a. Iniciativa de Aprender Haciendo en el Salvador.

Teniendo en cuenta que la vulnerabilidad recae en gran parte en el accionar de las comunidades, aparece la necesidad de conformar organizaciones que actúen en el antes, durante y después de una emergencia, con ayuda de los actores locales, como es el caso de la puesta en marcha de **Aprender Haciendo**, en temas relacionados con la gestión del riesgo. Que según Vides (2008) Manifiesta que la interacción que existió entre las tres comunidades. Los municipios de Tacuba, Concepción de Ataco y Apaneca (departamento de Ahuachapán) y de los municipios de Juayúa y Salcoatitán (departamento de Sonsonate,) ambos en el occidente de la República de El Salvador,) De allí nace organizaciones comunitarias preparadas para actuar ante, durante y después de una emergencia, las cuales hoy en día, de manera articulada con instituciones públicas, desarrollan conjuntamente acciones de Prevención y de respuesta inmediata ante una emergencia, teniendo en cuenta que estas regiones son altamente vulnerables a fenómenos como terremotos, deslizamientos, derrumbes, entre otros fenómenos naturales y antrópicos.

b. Grupo organizado de promotores de gestión del riesgo.

En el ámbito nacional podemos encontrar experiencias como la desarrollada con el apoyo de la empresa Ecopetrol S.A. y el Secretariado de Pastoral Social Barranquilla,

Esta experiencia está centrada en un proceso social, el cual busca reivindicar los roles del actor comunitario como estructura fundamental del Sistema. En este sentido, el proceso ha estado concatenado en diversas fases, la cual se inició con la incursión de la cultura del riesgo en las

comunidades más vulnerables; continuando con el fomento de las estructuras organizativas y la promoción de éstas como actores del Sistema.

Por lo anterior, la experiencia PCGR, busca compartir un proceso gestado con las comunidades y para las comunidades, a partir de la corresponsabilidad de 4 actores fundamentales Iglesia, Estado, Empresa y Comunidades.

De acuerdo a información suministrada por el coordinador del proyecto Rafael Portacio Ruiz a nivel regional este proyecto ha impactado a 26 municipios en 4 departamentos de la región Caribe:

Atlántico: Galapa, Baranoa, Usiacurí, Sabanalarga y Luruaco.

Bolívar: Santa Catalina, Clemencia, Santa Rosa y Turbaco y el Corregimiento de Bayunca.

Cesar: El Copey, Bosconia, El Paso, Chiriguaná, Curumaní, Pelaya, Tamalameque, Chimichagua, Pailitas, la Gloria

Magdalena: Ciénaga, Zona Bananera, Aracataca, Fundación, Algarrobo y el Distrito de Santa Marta.

Las organizaciones con mayor dinamismo en su accionar se encuentran en los departamentos de Atlántico y Bolívar, en donde organizaciones como:

Asociación de Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo de Desastres de Sabanalarga Atlántico (ASOPROGERSA). Han desarrollado acciones conjuntas con la Gobernación del Atlántico y la Alcaldía municipal durante emergencias invernales vividas en el municipio.

Asociación Comunitaria de Gestión del Riesgo del Municipio de Santa Rosa (ACOGERSA).

Quienes han servido de apoyo a la administración local, que, de manera articulada con la Defensa Civil y el Cuerpo de Bombero de esta zona, han desarrollado intervenciones en las comunidades de mayor vulnerabilidad del municipio.

Asociación Comunitaria de Gestión del Riesgo del municipio de Santa Catalina

(ALICOGIRSACABOL). Quienes han venido trabajando conjuntamente con la administración municipal en temas de apoyo en la promoción de la cultura de Gestión del Riesgo y acompañamiento en escenarios de discusión de dicha temática.

c. Guía de Adaptación basada en Comunidades (AbC) y Guía Cambio Climático y Migrantes Ambientales

Según Jaramillo (2015). esta guía ofrece la definición y conceptos clave de la adaptación basada en comunidades. Así mismo presenta recomendaciones metodológicas para la implementación de la AbC. Esta metodología se enfoca en la adaptación al cambio climático desde las necesidades y prioridades identificadas por la comunidad, la cual ha servido de inspiración a ciertas comunidades, para la conformación de comités barriales prestos a actuar ante un evento natural o antrópico.

En esta estrategia intervienen el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – Dirección de Cambio Climático y entes territoriales. Las comunidades son las protagonistas y determinantes en los procesos para disminuir su vulnerabilidad y aumentar su capacidad

adaptativa frente a los impactos reales o esperados de la variabilidad o del cambio climático, sin desconocer las necesidades de su entorno socio-eco sistémico.

Análisis.

El tema de la Gestión del Riesgo, se ha convertido en un escenario, crucial y necesario para el desarrollo de las comunidades, el cual ha sido liderado por instituciones del estado, pero que poco a poco ha tomado importancia dentro de la misma sociedad, debido a las vulnerabilidades notables que esta ha presentado frente a diferentes eventos, tanto naturales como antrópicos, esto ha generado la oportunidad que la gestión del riesgo sea recibida como un tema necesario, por su connotación de preservar la vida, principalmente la humana, hoy en Colombia se ha empezado a invertir en estos temas, generando una oportunidad para la puesta en marcha de proyectos, siendo aún un tema desconocido para muchas administraciones locales e instituciones tanto públicas como privadas, e incluso frente a la misma sociedad, que a veces no visualiza la importancia de estos temas, sino cuando estos una vez ocurren y aparecen como catástrofes o emergencias. Hoy organizaciones como ASOPROCOGERG, se convierten en un reflejo de comunidades organizadas hacia el futuro, teniendo como reto los cambios constantes que se presentan en toda dinámica organizativa. Es así que la temática de la gestión del riesgo se convierte en una fuente amplia de intervención, la cual permite explorar en muchos campos sociales, siempre apuntando a disminuir la vulnerabilidad frente a las amenazas y de esa manera minimizar los riesgos que día a día presentan muchas comunidades.

Indicadores en la temática de Gestión de Riesgo en Colombia.

Según encuesta realizada por el Banco mundial en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Cartagena, Manizales, Pasto y Villavicencio, referenciada en el libro de Campos A. (2012), en donde argumenta que “Según la encuesta, el 18% de los colombianos no se siente expuesto a ningún tipo de riesgo por fenómenos de origen natural que ponga en peligro su vida, mientras que el 82% sí percibe amenaza por algún riesgo”. Esto da muestra de la alta percepción de riesgo de los ciudadanos, lo cual genera un interesante escenario para trabajar sobre la temática objeto de estudio.

Podemos observar en los resultados de la encuesta realizada por el Banco Mundial, la conciencia frente a otras amenazas, como inundaciones, tormentas y deslizamientos, se ajusta más a la realidad. La encuesta muestra una alta percepción de riesgo ante inundaciones en ciudades como Barranquilla, Cartagena y Villavicencio, y un alto reconocimiento del riesgo de tormentas y vendavales en Barranquilla y Medellín (ver figura 6).

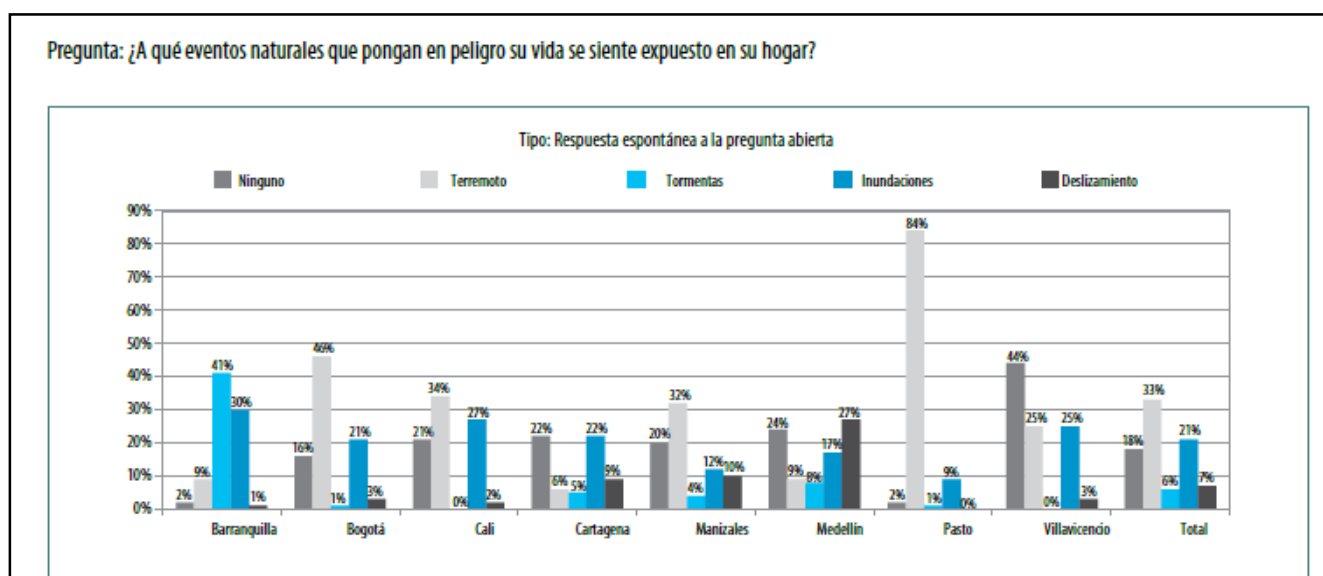


Figura 6. Percepción de Riesgo de las principales ciudades de Colombia. Tomado de información Banco Mundial, 2012

La encuesta muestra también que el 48 % de los Barranquilleros perciben que las pérdidas materiales han aumentado en los últimos años, al igual que ciudades como Bogotá en un 59 % y Cali en un 57 % (ver figura 7).

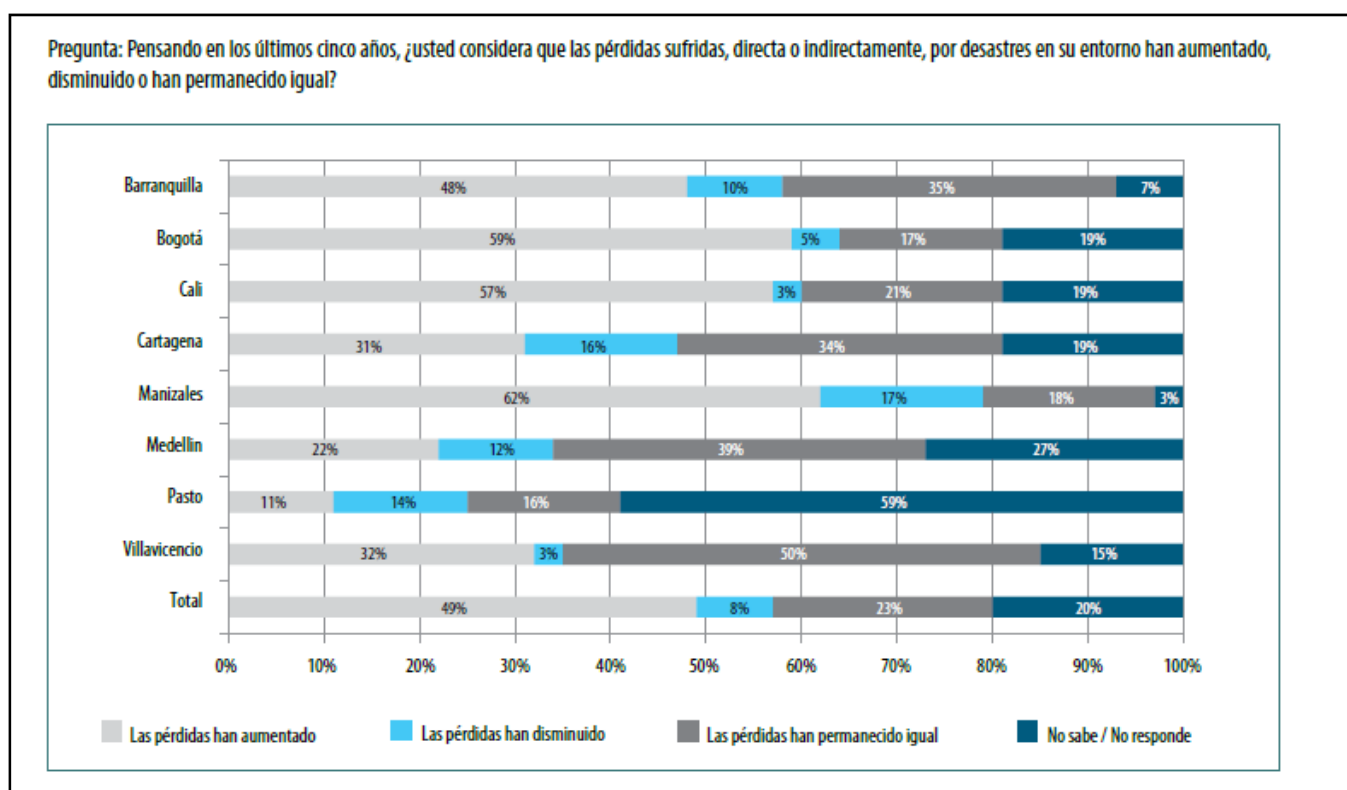


Figura 7. Percepción de riesgo en pérdidas en desastres de las principales ciudades de Colombia. Tomado de información Banco Mundial, 2012

Fuentes Primarias

Método Delphi.

Selección de Expertos. Se seleccionó un panel de expertos, para la realización de pronósticos y predicciones de escenarios futuros. Su funcionamiento se basó en la elaboración de un conjunto de cuestionarios realizados a las personas catalogadas dentro del grupo de expertos, quienes generaban una información necesaria para el desarrollo de la identificación del problema técnico, la que posteriormente era consolidada y analizada de acuerdo a sus tendencias, acompañada de un consenso basado en la discusión entre expertos durante la realización del proyecto de desarrollo tecnológico. Las herramientas utilizadas para esta parte del proceso fueron. Drive de Google en las cuales se realizaron algunas encuestas las que posteriormente se enviaron vía email a cada uno de los expertos, y elaboración de formatos de encuestas en medio escrito. El resto del proceso se realizó de la siguiente forma.

Una vez se seleccionó el panel de expertos y habiendo conseguido su compromiso de colaboración. Las personas elegidas no sólo debían ser grandes conocedores del tema sobre el que se realiza el estudio, sino que debían presentar una pluralidad en sus planteamientos. Estos expertos fueron seleccionados por áreas en las que su actuar generan influencias en la asociación objeto de estudio.

A continuación, se relaciona en la tabla 5 el Grupo de expertos escogidos para la investigación.

Tabla 5. Grupo de expertos

INICIALES DEL NOMBRE DEL EXPERTO	CARGO	DESCRIPCION
SH	Vicepresidente de ASOPROCOGERG	Miembro fundador de la asociación.
RC	Presidente de ASOPROCOGERG	Miembro fundador de la asociación.
HR	Presidente Junta de Acción Comunal barrio Mundo Feliz 2° etapa (Galapa, Atl.).	12 años de experiencia en procesos comunitarios.
FV	Rectora del colegio Happy World.	6 años de experiencia.
MM	Concejal del	6 años (Elegido en dos

INICIALES DEL NOMBRE DEL EXPERTO	CARGO	DESCRIPCION
	Municipio de Galapa	ocasiones).
MP	Comerciante	20 años de experiencia.

Nota: Fuente propia del Autor.

Ciclo PHVA

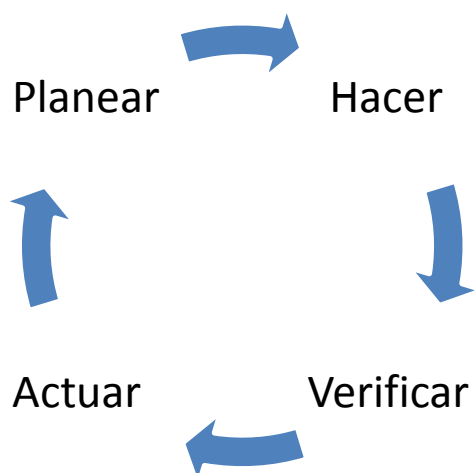


Figura 8. Ciclo PHVA

Como se observa en la figura 8, el ciclo PHVA, establece cada uno de los momentos del accionar del proyecto de desarrollo tecnológico en su etapa de identificación del problema técnico de la siguiente manera.

Planear. De acuerdo a la metodología establecida para el presente proyecto de desarrollo tecnológico, se diseñó un cronograma de actividades, el cual reunió de manera organizada el accionar requerido para la identificación del problema técnico.

Hacer. En esta etapa del ciclo PHVA, se ejecutaron cada una de las actividades programadas, obteniendo como resultado información necesaria para la identificación del problema técnico, la que constantemente fue evaluada, en busca de construir escenarios futuristas, para el diseño de un plan con un conjunto de estrategias que ayuden a la asociación a ser más competente y auto-sostenible en su accionar.

Verificar. La verificación se desarrolló teniendo en cuenta el indicador diseñado para el estudio en la etapa de identificación del problema técnico, el cual ayudo a desarrollar monitoreo y cumplimiento de las actividades programadas (ver tabla 6).

Tabla 6. Indicador

RESULTADO/PRODUCTO ESPERADO	INDICADOR
Diagnostico organizacional de la Asociación ASOPROCOGERG e identificación técnica del caso de negocio.	$\frac{\text{Nº actividades realizadas}}{\text{Nº Actividades programadas}} \times 100$

Fuente propia del Autor.

Actuar. Cerrando la etapa del ciclo, encontramos en el actuar las correcciones del no cumplimiento a tiempo de ciertas actividades programadas, que en algunos casos se replantearon y reprogramaron para la construcción del proceso.

Solución del problema técnico

Hipótesis de trabajo para el desarrollo de la solución del problema propuesto

Si no se plantea un caso de negocio para la Asociación de Promotores Comunitarios de Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG) del Departamento del Atlántico, entonces el riesgo para la Asociación será de alto impacto. Un caso de negocio se basa en las expectativas de los sucesos futuros, que se convierten en una fotografía de una organización en un momento dado. Es una herramienta operacional que debe ser actualizada constantemente en todo el ciclo de vida económica de una inversión. La poca identificación de posibles escenarios futuros, pueden generar la falta de detalles de las acciones específicas de gestión de una organización y se estaría recurriendo a acciones improvisadas, que traerán como consecuencia la falta de estrategias pertinentes que apunten a satisfacer las verdaderas necesidades de la Asociación objeto de estudio. Por tal razón las necesidades de identificarlas y reflejarlas son útiles para la planeación estratégica, con el objeto de avanzar cada día en su visión y adaptándolas a posibles escenarios de proyección futura de corto, mediano y largo plazo, fortaleciendo de esta manera su accionar. De lo contrario, el no conocer de manera prospectiva sus escenarios apuestas, podría generar toma de decisiones de manera equivocada, que, en la actualidad, ha traído como efecto la pérdida del dinamismo y crecimiento de la misma, convirtiéndose en una organización desorientada en su proyección inmediatamente futura y reflejándose como una organización desapercibida dentro del contexto local y regional.

Si no conocemos los panoramas futuros en una organización entonces la gestión de la Asociación no es estratégica y las posibilidades de un accionar coherente y pertinente se limitan.

La gestión de las organizaciones debe orientarse de manera prospectiva con el fin de situar su proyección futura permitiendo un mejor accionar en el contexto local y regional, de tal manera que al llegar a proponer en la investigación la siguiente formulación del problema, se busca encontrar un camino que oriente y establezca una ruta con mayores posibilidades de identificar escenarios propicios, que ayuden a consolidar y mantener activa la razón de ser de la organización.

Desarrollo de talleres con grupo de expertos.

Primer Taller: Presentación y sensibilización.

Durante este taller se dio a conocer los alcances del proyecto y la necesidad de la aplicación del mismo, como estrategia para la generación de un caso de negocio efectivo y de aplicabilidad para la Asociación ASOPROCOGERG.

Segundo Taller: Identificación de factores de cambio.

Factores de cambio que influyen en la organización. Teniendo en cuenta que la temática de Gestión del Riesgo despierta interés en los actores sociales de las comunidades, se desarrolló un taller en la urbanización Mundo Feliz, del municipio de Galapa (Atlántico), en donde se hizo uso de una metodología de construcción de factores de cambio que influyen directa o indirectamente con la organización, en la cual participaron el grupo de expertos de la investigación, miembros

de la organización Asoprocogerg y Miembros de la Defensa Civil, Durante el taller se contó con tres momentos:

1. Introducción de la temática de Gestión del Riesgo Local.
2. Revisión de causas y efectos del actual comportamiento de la temática de la Gestión del Riesgo en el municipio y el departamento.
3. Reflexión de posibles factores de cambio que influyen directa o indirectamente en la organización ASOPROCOGERG.

Durante el primer momento (Introducción de la temática de Gestión del Riesgo Local), se dio a conocer la importancia de la temática de la Gestión del Riesgo para la sociedad y de la participación de la comunidad, además se socializaron los posibles eventos antrópicos o naturales a los cuales se encuentra expuesto el municipio, tomando como referencia el plan local de Gestión del Riesgo. Una vez desarrollado el primer momento se hizo la revisión de causas y efecto del actual comportamiento de la temática de la Gestión del Riesgo en el departamento del Atlántico, destacando los siguientes aspectos que se dieron durante el taller:

Se construyó un árbol de causas y efectos de la actual temática de la gestión del Riesgo en el departamento (ver figura 9).

Árbol de Causas y Efectos.

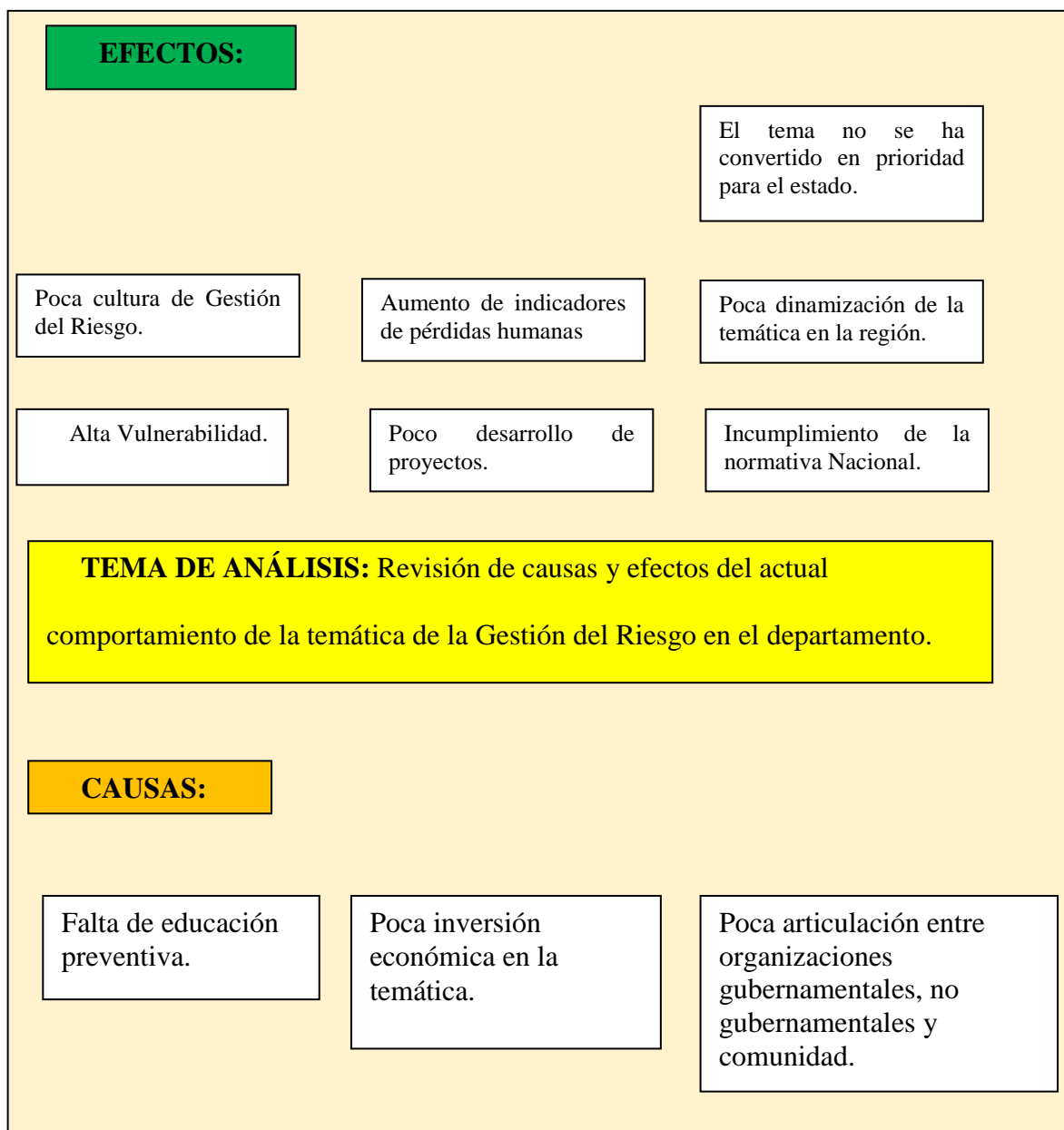


Figura 9. Árbol de Causas y Efectos. Nota: Fuente propia del Autor

Una vez culminada la etapa del proceso se procedió a identificar con ayuda del grupo de expertos los posibles factores de cambio que afronta la organización, partiendo de unos ya

trabajados en el taller y sumando otros que aparecieron durante el ejercicio, con ayuda de la siguiente pregunta orientadora.

¿Qué grado de importancia le asignaría usted a las siguientes variables en el estudio Prospectivo y Estratégico para La Consolidación de la Asociación Comunitaria en Gestión del Riesgo del Municipio de Galapa (ASOPROCOGERG) del Departamento del Atlántico? (Ver Anexos).

Una vez desarrollada la consulta al grupo de experto se organizaron las variables seleccionadas para el estudio (ver tabla 7).

Tabla 7. Factores de cambio que afronta la organización

Nº	Factor de Cambio y/o Variables	Explicación de los factores de cambio que afronta la organización.
1	Climático	De acuerdo a los diferentes cambios climáticos que se han presentado en los últimos años en el planeta, debido a acciones equivocadas e inconscientes del ser humano, se vislumbra un aumento progresivo de emergencias naturales y antrópicas , las cuales requerirán de intervenciones en el antes, durante y después de una emergencia, lo que hará que las organizaciones especializadas en la promoción y atención en los temas de Gestión del Riesgo tengan que trabajar de manera más articuladas, para generar mayor sinergia.
2	Demanda de conocimiento de Gestión del Riesgo por parte de la comunidad	Debido al crecimiento de aspectos de vulnerabilidad en poblaciones de nivel socioeconómico bajo, se generarán aumentos de escenarios de dinamización y promoción sobre temas de conocimiento, prevención y atención de desastres y emergencias .
3	Cambios Normativos	De acuerdo al dinamismo de las diferentes reformas normativas , se puede generar

Nº	Factor de Cambio y/o Variables	Explicación de los factores de cambio que afronta la organización.
		alteraciones en el sistema de Gestión del Riesgo del país, los cuales deben ir direccionados a establecer lineamientos que ayuden a desempeñar de una manera más clara y eficiente la política de Gestión del Riesgo tanto a nivel nacional como internacional , abriendo de esta manera mayores oportunidades para las organizaciones que han venido trabajando la temática.
4	Promoción de nuevas tecnologías informáticas en torno a la temática de Gestión del Riesgo	Se prevé un crecimiento tecnológico informático en torno a la temática de Gestión del Riesgo , que involucrará a diferentes instituciones, en donde se hará mayor énfasis en la promoción cultural de la temática, con ayuda de herramientas como software, redes informáticas, aplicaciones en dispositivos celulares, entre otro tipo de tecnología que ayuden a mantener a la población atentas a estos temas.
5	Mayores escenarios para presentación de proyectos	Por la importancia de la temática de Gestión del Riesgo existirán mayores escenarios para presentar proyectos de carácter social en los temas de prevención y conocimiento.

Nº	Factor de Cambio y/o Variables	Explicación de los factores de cambio que afronta la organización.
6	La necesidad de capacitar continuamente a miembros de la Asociación en temas de Gestión del Riesgo	Habrá la necesidad de seguir capacitando a los miembros de la organización en los temas de Gestión de Riesgo , principalmente en aquellos temas que marcan el accionar de la asociación dentro de la región.
7	La Competencia con instituciones operativas	Las instituciones operativas (Defensa Civil, Cruz Roja, Cuerpo de Bomberos e instituciones militares) se convertirán en las únicas instituciones reconocidas por el estado para la promoción de la cultura de Gestión del Riesgo .
8	La necesidad de la asociación de trabajar de manera articulada con otras instituciones.	Actualmente existe la necesidad de trabajar de manera articulada generando alianzas con otras instituciones interesadas en el desarrollo de la temática de Gestión del Riesgo , construyendo de esta manera procesos sinérgicos, que conlleven a una mayor y oportuna intervención dentro de los procesos de intervención, dejando a un lado el trabajo de óptimos

Nº	Factor de Cambio y/o Variables	Explicación de los factores de cambio que afronta la organización.
		locales de asociación.
9	Auto sostenibilidad económica de la organización	Los recursos económicos que requiere una organización , se convierten en un factor de cambio para el desarrollo de sus actividades, teniendo en cuenta que siempre se va a requerir un mínimo de gasto o inversión en cualquier proyecto, tarea o actividad que desarrolle la Asociación.
10	Promoción de imagen institucional	El desarrollo de esquemas claros de promoción de imagen institucional , ayuda a una organización a salir del anonimato y darse a conocer entre la comunidad de su radio de acción donde interviene.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tercer Taller: Selección de las Variables Estratégicas o Claves.

Durante este tercer taller se realizó una selección de variables estratégicas, la herramienta de Mic Mac con ayuda del software Lipsor - Epita Mic Mac, con apoyo del grupo de experto se evaluó el nivel de influencia y dependencia de cada variable, teniendo en cuenta la valoración que pide el método, además se diseñaron los nombres cortos para la aplicación de dicha herramienta (ver tabla 8).

Tabla 8. Variables Estratégicas

Nº	Factor de Cambio y/o Variables	Nombre Corto
1	Climático	CLI
2	Demanda de conocimiento de Gestión del Riesgo por parte de la comunidad	DCONOCOMU
3	Cambios Normativos	CAMNORM
4	Promoción de nuevas tecnologías informáticas en torno a la temática de Gestión del Riesgo	PROMNUEVTEC
5	Mayores escenarios para presentación de proyectos	MAYEPREPROY
6	Capacitación continua a miembros de la Asociación en temas de Gestión del Riesgo	CAPCONTASOCI
7	La Competencia con instituciones operativas	COMP

N°	Factor de Cambio y/o Variables	Nombre Corto
8	La necesidad de la asociación de trabajar de manera articulada con otras instituciones.	TRABARTICU
9	Auto sostenibilidad económica de la organización	AUTOSOST
10	Promoción de imagen institucional	PIMAINST

Nota: Fuente Propia del Autor.

Las influencias se puntuaron teniendo en cuenta los valores de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales:

- 0 : Sin influencia
- 1 : Débil
- 2 : Media
- 3 : Fuerte
- P : Potencial

La pregunta propuesta para la recolección de la información la cual se desarrolló por medio de un formato fue la siguiente.

¿ La variable del eje Y en cuanto influye en la del eje X? (ver figura 10).

INFLUENCIA	DEPENDENCIA										TOTAL DEP.	
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9		X10
	Y1											
	Y2											
	Y3											
	Y4											
	Y5											
	Y6											
	Y7											
	Y8											
	Y9											
	Y10											
	TOTAL INF.											

Figura 10. Imagen explicativa de valoración de variables método Mic Mac. Nota: Fuente propia del Autor

Una vez obtenida la información por parte del grupo de experto se identificaron las que mas incidencias representan para el estudio (ver tabla 9 y figura 11).

Tabla 9. Matriz de influencias y dependencias

	1 : CLI	2 : DCONOCOMU	3 : CAMNORM	4 : PROMNUEVTE	5 : MAYEPREPRO	6 : CAPCONTASO	7 : COMP	8 : TRABARTICU	9 : AUTOSOST	10 : PMAINST
1 : CLI	0	3	2	2	3	2	0	3	0	1
2 : DCONOCOMU	3	0	0	3	2	0	2	3	0	3
3 : CAMNORM	3	1	0	0	2	0	1	1	0	0
4 : PROMNUEVTE	3	3	1	0	2	1	3	2	0	3
5 : MAYEPREPRO	3	3	1	2	0	1	2	3	2	3
6 : CAPCONTASO	3	2	0	1	1	0	3	3	2	3
7 : COMP	2	3	2	3	3	3	0	3	1	3
8 : TRABARTICU	3	2	0	2	3	2	3	0	2	3
9 : AUTOSOST	3	1	0	0	3	2	3	2	0	2
10 : PMAINST	2	3	0	2	3	3	3	3	3	0

© LIPSOR-EPITA-MICMAC

Nota: Fuente propia del Autor con ayuda del software Lipsor- Epita Mic Mac

Posteriormente con ayuda del software Lipsor- Epita Mic Mac se genero la grafica de planos de diferencias y dependencias directas (ver figura 11).

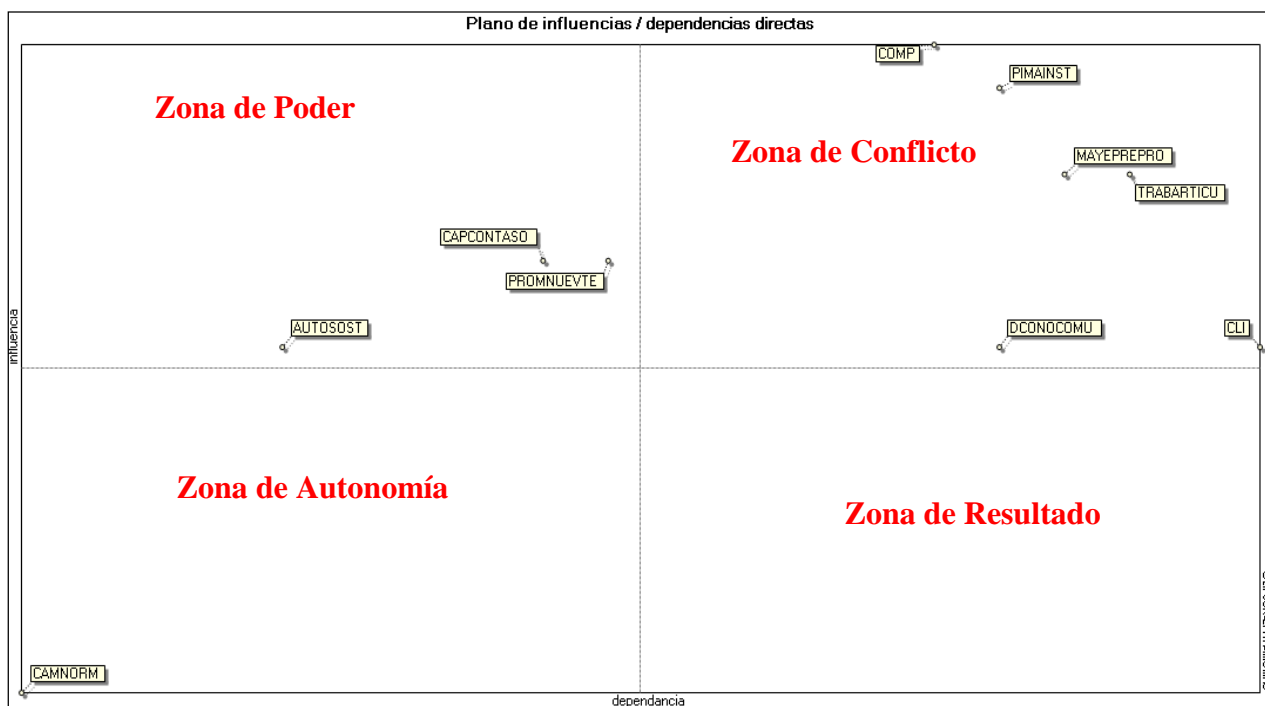


Figura 11. Plano de influencias y dependencias directas. Nota: Fuente propia del Autor con ayuda del software Lipsor- Epita Mic Mac

Como análisis, se notó que las variables se ubicaron en la zona de conflicto, la zona de poder y zona de autonomia.

Se notó que en la zona de poder se proyectan tres (3) variables (ver tabla 10).

Tabla 10. Variables en zona de poder

Nº	Nombre Corto	Nombre Largo
1	AUTOSOST	Auto sostenibilidad económica de la organización
2	CAPCONTASOCI	Capacitación continua a miembros de la Asociación en temas de Gestión del Riesgo
3	PROMNUEVTEC	Promoción de nuevas tecnologías informáticas en torno a la temática de Gestión del Riesgo

Estas tres variables obedece a posibles escenarios con alta probabilidad de ocurrencia, refiriéndose a que en una proyección futurista, las organizaciones sociales que trabajen en la promoción de la temática de Gestión del Riesgo tendrán que fortalecer las tres variables anteriormente mencionadas, para garantizar su permanencia en el contexto social.

En el caso de las variables proyectadas en la zona de conflicto en el plano directo de Influencias y Dependencias, encontramos las siguientes (ver tabla 11).

Tabla 11. Variables en zona de conflicto

Nº	Nombre Corto	Nombre Largo
1	DCONOCOMU	Demanda de conocimiento de Gestión del Riesgo por parte de la comunidad
2	MAYEPREPROY	Mayores escenarios para presentación de proyectos
3	TRABARTICU	La necesidad de la asociación de trabajar de manera articulada con otras instituciones.
4	PIMAINST	Promoción de imagen institucional
5	COMP	La Competencia con instituciones operativas
6	CLI	Climático

Estas seis (6) variables expresan una alta influencia y dependencia, las cuales se reflejan en el cuadrante superior derecho según Godet (2007) son los actores de enlace del sistema. Es en esta zona del cuadrante superior derecho en donde probablemente se puede generar conflicto.

Para el caso de la variable restante del estudio, esta se ubica en el cuadrante de zona de autonomía, lo cual da muestra de una variable con poca dependencia y poca influencia (ver tabla 12).

Tabla 12. Variables en zona de autonomía

Nº	Nombre Corto	Nombre Largo
1	CAMNORM	Cambios Normativos

Cuarto Taller: Juego y rol de actores.

Para este taller se indagó en primera instancia al grupo de experto sobre los actores principales que intervienen, controlan o influyen sobre las variables clave del análisis estructural, para ello se hizo uso de una pregunta orientadora de manera abierta, las cuales fueron diseñado en la herramienta de Drive.

Pregunta orientadora:

Identificación de Actores:

¿Para usted cuales son los actores que intervienen y controlan las variables que afectan de manera positiva o negativa el accionar de la organización ASOPROCOGERG?

La información obtenida en esta etapa de la investigación fue la siguiente (ver tabla 13 y 14).

Tabla 13. Actores con influencias en la Asociación

Nº	ACTOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO DE INTERÉS DE LA ORGANIZACIÓN	ÍNDICE CORTO DEL OBJETIVO
1	Comunidad	Adquirir conocimientos y adiestrarse para evitar y afrontar momentos que puedan poner en riesgo la vida humana o los	ACGR

N°	ACTOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO DE INTERÉS DE LA ORGANIZACIÓN	ÍNDICE CORTO DEL OBJETIVO
		recursos y/o bienes de una comunidad específica.	
2	Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo	Servir a la sociedad y convertirse en un activo promotor Comunitario de Gestión del Riesgo capaz de promover de manera organizada la protección de la vida humana y/o bienes de interés de una comunidad específica.	SSTGR
3	Gobierno Local	Dinamizar el sistema local de Gestión del Riesgo.	DSLGR
4	Empresas	Proteger la vida del talento humano de la empresa y la del entorno de su radio de acción empresarial, acompañada del cuidado de sus recursos y/o bienes de interés.	PIPE
5	Instituciones Educativas	Proteger la vida de la academia y la del entorno de su radio de acción educativo, acompañado del cuidado de sus recursos	PIPIE

Nº	ACTOR	OBJETIVO ESTRATÉGICO DE INTERÉS DE LA ORGANIZACIÓN	ÍNDICE CORTO DEL OBJETIVO
		y/o bienes de interés.	
6	Instituciones Operativas (Bomberos, Cruz Roja, Defensa Civil, fuerzas militares)	Contar con el apoyo idóneo de una comunidad organizada en el antes, durante y después de una urgencias y/o emergencias, capaz de evitar al máximo y en el menor tiempo posible las pérdidas humanas y/o bienes de interés colectivos e individuales.	CAICE

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 14. Descripción de Actores con influencias en la Asociación

Nº	Título largo	Título corto	Descripción
1	Comunidad	COMU	Conjunto de personas específicas miembros de la sociedad civil.
2	Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo	PCGR	Miembros de la comunidad especializadas en la promoción de la cultura de Gestión del Riesgo.
3	Gobierno Local	GOB L	Conjunto de Mandatarios que ejercen autoridad y administran el territorio local.
4	Empresas	EMPR	Organización con ánimo de lucro, que ejerce actividades industriales, comerciales y/o de servicios en diferentes sectores de la economía.

N°	Título largo	Título corto	Descripción
5	Instituciones Educativas	INS EDU	Organizaciones especializadas en promover la educación básica, media y superior.
6	Instituciones Operativas	INS OPER	Organizaciones reconocidas por el sistema nacional de gestión del riesgo, para desempeñar operaciones de carácter operativo ante una emergencia.

Nota: Fuente propia del Autor.

Posteriormente se desarrolló una consulta por medio de un formato de valoración de influencias directas entre los actores haciendo uso de la herramienta Lipsor – Epita – Mactor teniendo en cuenta el siguiente interrogante.

¿ Que nivel de influencia hay del Actor del eje Y al Actor del eje X? (ver figura 12).

INFLUENCIA	DEPENDENCIA											TOTAL DEP.
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
	Y1											
	Y2											
	Y3											
	Y4											
	Y5											
	Y6											
	Y7											
	Y8											
	Y9											
	Y10											
	TOTAL INF.											

Figura 12. Imagen explicativa de valoración de influencia de Actores método Mactor. Nota: Fuente propia del Autor

Las influencias se puntuaron de 0 a 4 teniendo en cuenta la importancia del efecto sobre el actor

0 = Sin influencia

1 = Procesos

2 = Proyectos

3 = Misión

4 = Existencia

De la cual se obtuvo la siguiente matriz (ver tabla 15) y el siguiente plano (ver figura 13).

Tabla 15. Matriz de descripción de Actores con influencias en la Asociación

	COMU	PCGR	GOB L	EMPR	INS EDU	INS OPER
COMU	0	3	2	1	2	2
PCGR	2	0	2	0	2	1
GOB L	4	2	0	4	3	2
EMPR	3	2	2	0	2	2
INS EDU	3	2	2	2	0	2
INS OPER	2	2	2	1	2	0

Nota: Fuente propia del Autor.

Plano de influencia y dependencia entre actores.

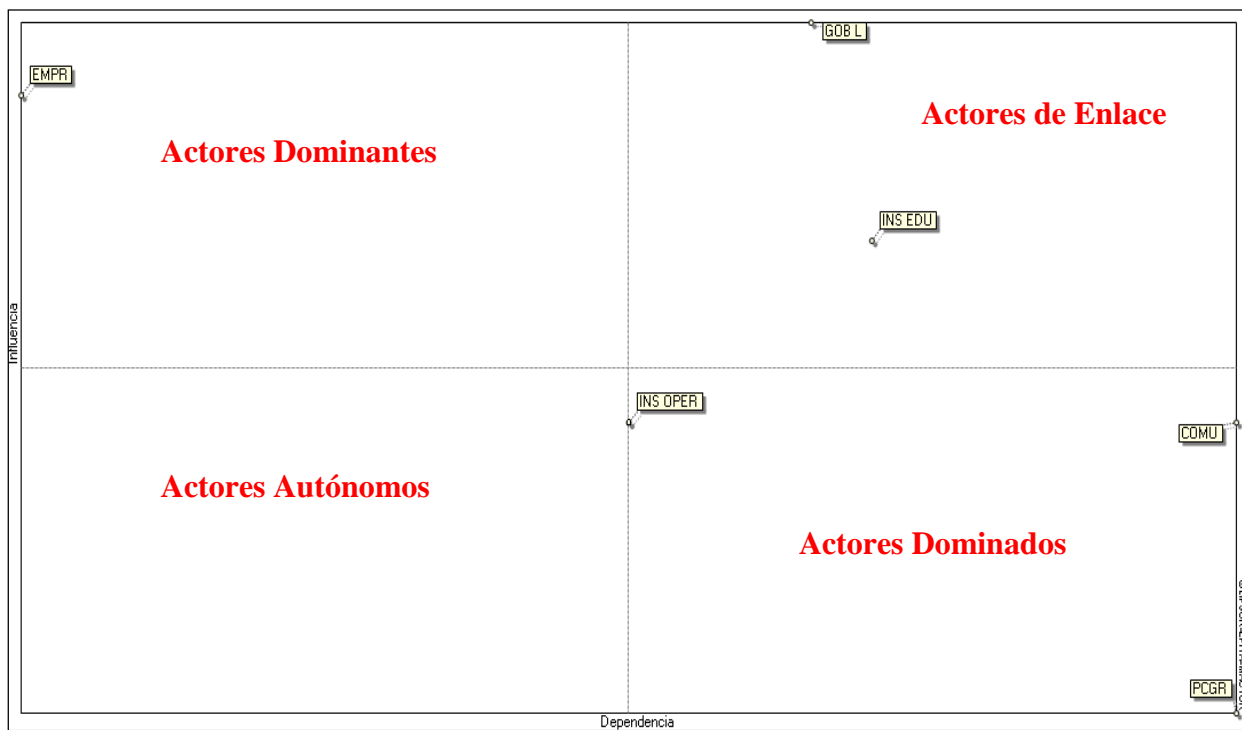


Figura 13. Plano de influencias y dependencias entre actores. Nota: Fuente propia del Autor con ayuda del software Lipsor- Epita Mactor

El plano de influencia y dependencia entre actores arrojó el siguiente análisis:

El Actor Empresa se ubicó en la zona de actores dominantes, mientras que los actores Gobierno Local e instituciones educativas se ubicaron en el plano en la zona de actores de enlace. Por último, los actores de Comunidad, Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo e Instituciones Operativas se ubicaron en la zona de actores dominados (ver figura 13).

Esto quiere decir que para el presente estudio prospectivo se debe generar mayores estrategias en la zona de Actores de enlace que ayude a dinamizar el escenario Anhelado por la organización.

A diferencia del actor empresa que hace parte del sector Productivo, para este estudio se presenta como un actor dominante para la toma de decisiones, aunque por su poco nivel de dependencia del sistema, podría tener un bajo nivel de compromiso con el tema de Gestión del Riesgo

Relaciones de fuerza MIDI

El nivel de autonomía de los actores frente al accionar refleja que tan influenciables pueden llegar a ser para la creación de estrategia de la organización (ver figura 14).

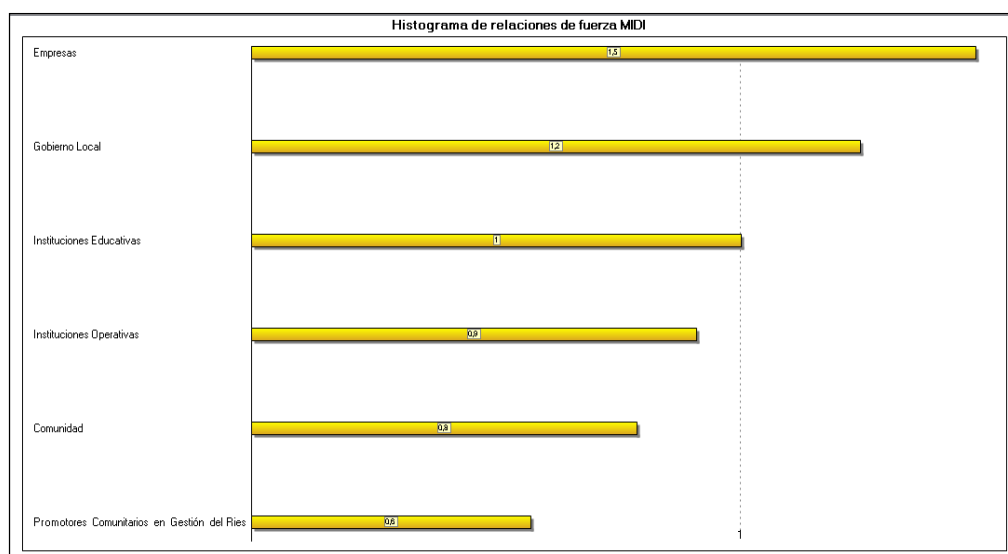


Figura 14. Histograma de relaciones de fuerza MIDI. Fuente propia del Autor con ayuda del software Lipsor- Epita Mactor

Análisis: Como se observa en la figura 15, este balance muestra el objetivo con mayor índice favorabilidad el cual es el de Adquirir conocimientos de Gestión del Riesgo. El objetivo tiene a favor a la mayoría de los actores por la necesidad de promover este tipo de conocimiento para que pueda ser usado de manera preventiva especialmente o en casos extremos saber cómo actuar en momentos de crisis.

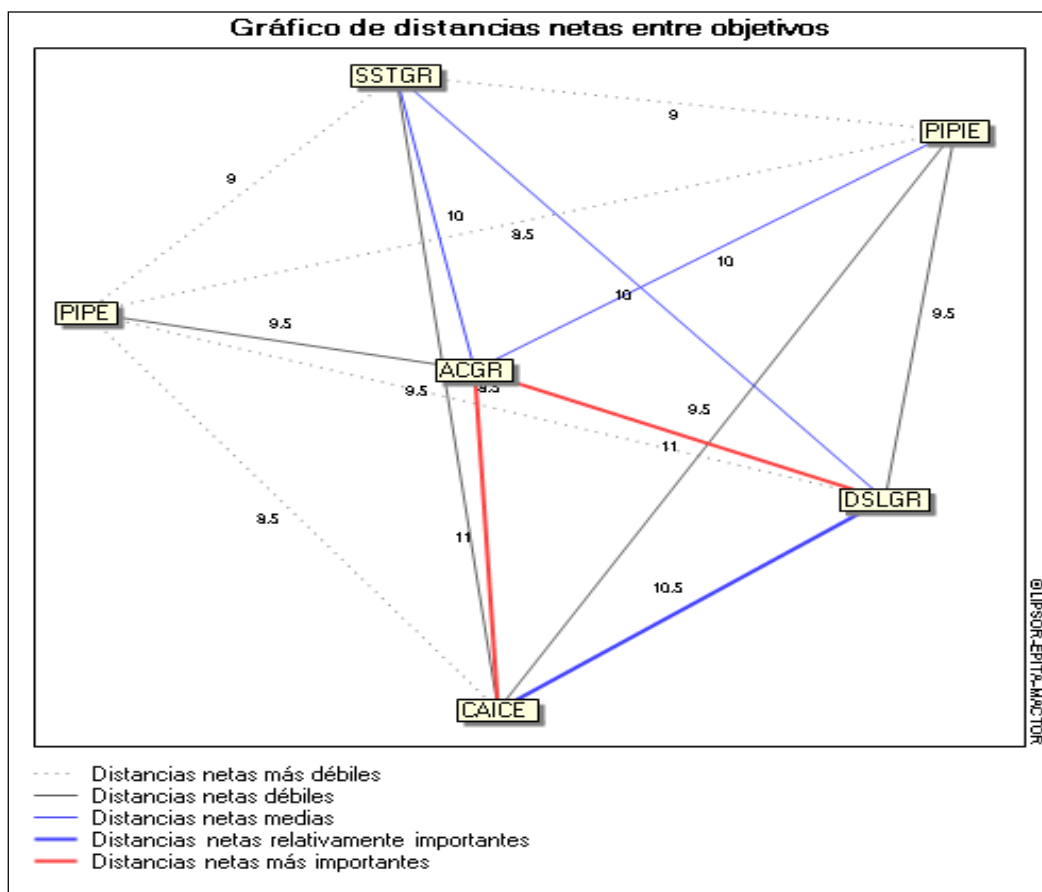


Figura 15. Distancias netas entre objetivos. Fuente propia del Autor con ayuda del software Lipsor-Epita Mactor

Análisis: Los objetivos que tienen un mayor grado de importancia son. **Adquirir conocimientos de Gestión del Riesgo, dinamizar el Sistema Local de Gestión del Riesgo y contar con apoyo idóneo por parte de la comunidad en caso de una emergencia.** Los dos últimos objetivos o intereses de los actores (DSLGR, CAICE), se encuentran fuertemente conectado con el primero (ACGR), como se puede apreciar en la figura 15. Este análisis da a conocer, que el interés colectivo de objetivos entre los actores, debe partir desde la promoción de

conocimientos de Gestión del Riesgo, lo cual posiblemente generaría un mayor apoyo por parte de la administración local, los entes operativos y la comunidad.

Quinto Taller: Construcción de escenarios.

Con ayuda del método ejes de Schwartz, se elaboraron los siguientes escenarios que puede afrontar la organización ASOPROCOGERG.

Primero se tomaron aquellas variables claves para el estudio las cuales se ubicaron en el análisis de Matriz de Impacto Cruzados y Multiplicación Aplicada para una Clasificación (Mic Mac) en la zona de Conflicto con una alta dependencia e influencia, ya que estas son esenciales para la evolución del escenario deseado a futuro por la organización (ver figura 16).

Identificación de Variables Claves

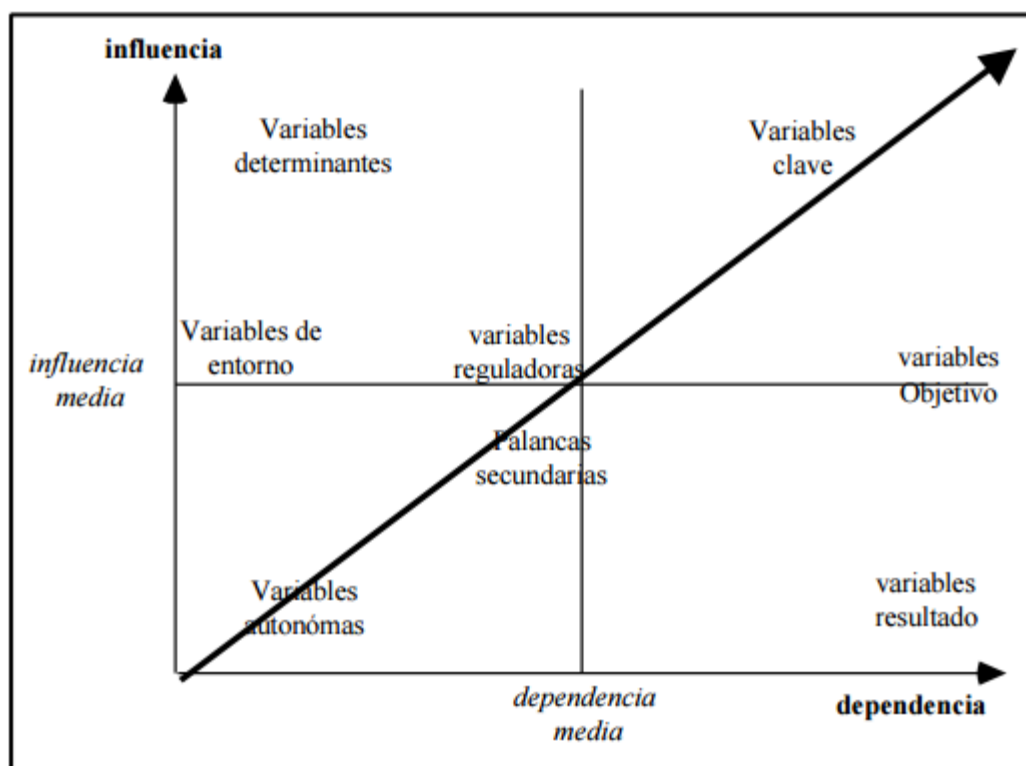


Figura 16. Identificación de Variables Claves. Tomado de:
http://planprospectivoestrategicodemarketing.blogspot.com.co/2015_03_01_archive.html

Posteriormente estas se agruparon en dos categorías con ayuda del grupo de expertos (ver tabla 16).

Tabla 16. Variables claves

Categoría	Variables Claves	Nombre Corto
1. Proyección Socio Económica	a. Mayores escenarios para presentación de proyectos	a. MAYEPREPROY

	b. Necesidad de la asociación de trabajar de manera articulada con otras instituciones	b. TRABARTICU
2. Proyección Tecnológica administrativa	a. Promoción de imagen institucional b. La Competencia con instituciones operativas	a. PIMAINST b. COMP

Nota: Fuente propia del Autor.

Las otras dos variables ubicadas en la zona de conflicto del análisis Mic Mac (ver tabla 17), se reflejaron como variables objetivo, teniendo como referencia la figura 16.

Tabla 17. Variables objetivo

Variables Objetivo	Nombre Corto
a. Climático	a. CLI
b. Demanda de conocimiento de Gestión del Riesgo por parte de la comunidad	b. DCONOCOMU

Nota: Fuente propia del Autor.

Aplicando el siguiente cuadrante desarrollamos la clasificación de los escenarios de acuerdo a la metodología de Peter Schwartz (ver figura 17).

Ejes de Peter Schwartz.

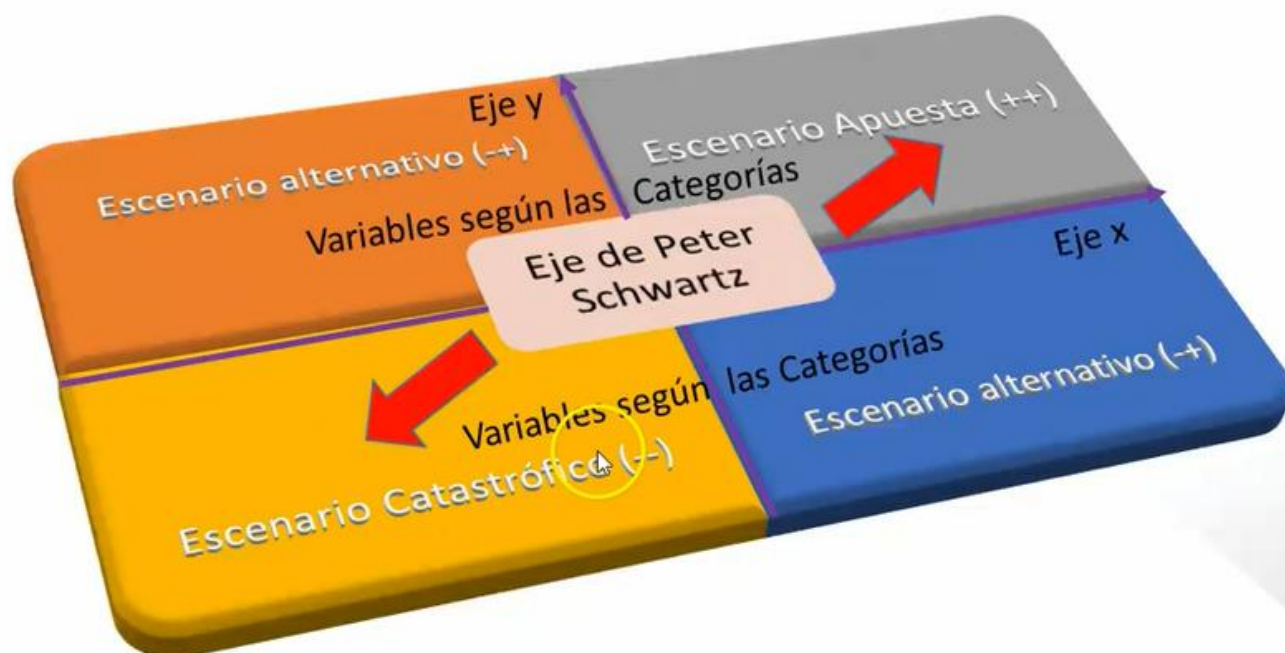


Figura 17. Ejes de Peter Schwartz. Echeverría. (2016). Imagen tomada de video explicativo de metodología de Peter Schwartz facilitado por la UNAD. en curso de Prospectiva Estratégica

Aporte Grupo de Expertos.

Se amplió con ayuda del grupo de experto, la descripción de cada una de las variables claves (ver tablas 18, 19, 20 y 21).

Tabla 18. Descripción de Variables Clave: Mayores Escenarios para Presentación de Proyectos por parte de grupo de expertos

Nombre de la Variable Clave 1. Mayores escenarios para presentación de proyectos.	Descripción
¿En qué consiste?	Es una variable que hace referencia a la necesidad de existencia de escenarios para presentación de proyectos referentes a la temática de Gestión del Riesgo, que le dé la oportunidad a la organización de poder presentar propuestas o desarrollar proyectos de carácter pertinente para la sociedad.
¿Cómo se manifiesta?	La inexistencia de estos espacios hace que la organización sea menos activa desde su accionar y que no genere un mayor impacto entre sus comunidades.
¿Cómo se podría medir cada manifestación?	Nº de propuestas o proyectos presentados
¿Qué tendencia presenta la variable?	Debido a la importancia de la temática de Gestión del Riesgo la variable presenta una tendencia ascendente.
¿Qué rupturas se opondrían a la tendencia que señala la	Las políticas actuales de gobierno, monopolios políticos, clientelismo y temas de mayor interés social

variable?	
¿Qué potencialidades hacia el futuro presenta la variable?	El interés de organizaciones Nacionales e Internacionales para llevar a cabo acciones de impacto social en zonas altamente vulnerables.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 19. Descripción de Variables Clave: Necesidad de la Asociación de Trabajar de Manera Articulada con Otras Instituciones por parte de grupo de expertos

Nombre de la Variable Clave 2. Necesidad de la asociación de trabajar de manera articulada con otras instituciones	Descripción
¿En qué consiste?	Es una variable que hace referencia a la necesidad de Trabajar en red con otro tipo de organizaciones ya sean estas de tendencia públicas y/o privadas, resaltando su interés de intervención social, generando mayor sinergia en la capacitación y preparación de comunidades en escenarios de emergencias y de esta manera salvaguardar la vida humana y los bienes que n ella existe.
¿Cómo se manifiesta?	La falta de articulación hacen que la organización sea menos

	influyente en la comunidad y genera menos sinergia en el sistema local de Gestión del Riesgo.
¿Cómo se podría medir cada manifestación?	Nº de alianzas realizadas.
¿Qué tendencia presenta la variable?	Debido a la importancia de la temática de Gestión del Riesgo la variable presenta una tendencia ascendente.
¿Qué rupturas se opondrían a la tendencia que señala la variable?	Las políticas actuales de gobierno, monopolios políticos, clientelismo y temas de mayor interés social.
¿Qué potencialidades hacia el futuro presenta la variable?	El interés de organizaciones Nacionales e Internacionales para llevar a cabo acciones de impacto social en zonas altamente vulnerables.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 20. Descripción de Variable Clave: Promoción de Imagen Institucional por parte de grupo de expertos

Nombre de la Variable Clave	Descripción
3. Promoción de imagen institucional	
¿En qué consiste?	Es una variable que hace referencia en la promoción del que hacer de la institución para que sea

	reconocido por instituciones y comunidades.
¿Cómo se manifiesta?	La falta de articulación hacen que la organización sea menos influyente en la comunidad y genera menos sinergia en el sistema local de Gestión del Riesgo.
¿Cómo se podría medir cada manifestación?	Nº de estrategias de promoción de imagen institucional de la organización.
¿Qué tendencia presenta la variable?	Debido a la importancia de la temática de Gestión del Riesgo la variable presenta una tendencia ascendente entre la comunidad del radio de acción.
¿Qué rupturas se opondrían a la tendencia que señala la variable?	La falta del accionar de la Asociación, pocos recursos, Planeación estratégica poco pertinente con respecto al que hacer de la asociación.
¿Qué potencialidades hacia el futuro presenta la variable?	El interés de la comunidad e instituciones por la existencia de organizaciones capaces de liderar los temas de Gestión del Riesgo de manera local.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 21. Descripción de Variable Clave: La Competencia con Instituciones Operativas por parte de grupo de expertos

Nombre de la Variable Clave	Descripción
4. La Competencia con Instituciones Operativas.	
¿En qué consiste?	Es una variable que hace referencia a aquellas instituciones que pueden actuar en espacios de intervención de la asociación, disminuyendo de esta manera el accionar de la misma.
¿Cómo se manifiesta?	La variable hace que la organización entre a competir en un escenario en donde prevalece la calidad de la prestación de servicio o presentación de productos, es así que esta se manifiesta siempre en estos tipos de escenarios, principalmente en aquellas intervenciones de áreas altamente vulnerables, lo cual es un reto constante para la organización.
¿Cómo se podría medir cada manifestación?	N° de instituciones identificadas como competencia.
¿Qué tendencia presenta la variable?	Debido a la importancia de la temática de Gestión del Riesgo la variable presenta una tendencia ascendente.

¿Qué rupturas se opondrían a la tendencia que señala la variable?	La monopolización del accionar dentro del radio de acción de la asociación y la prestación de un servicio de excelente calidad por parte de la organización,
¿Qué potencialidades hacia el futuro presenta la variable?	El interés de organizaciones Nacionales e Internacionales para llevar a cabo acciones de impacto social en zonas altamente vulnerables.

Nota: Fuente propia del Autor.

Escenario Apuesta (+ +).

Se proyecta la organización ASOPROCOGERG, como una asociación articulada a diferentes procesos y proyectos de interés social con Instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales, empresas, organizaciones de base, entre otros tipo de instituciones, en torno a la temática de Gestión del Riesgo, lo que dinamizara el accionar de la institución, Además estas alianzas ayudaran a tener mayor oportunidades de presentación de proyectos, encaminados a desarrollar nuevas propuestas de promoción de conocimiento en la temática objeto de estudio de la organización tanto para las comunidades como a los miembros de la organización misma. De igual manera se fortalecerá la imagen institucional, la cual será fácilmente reconocida en torno a su accionar dentro de las comunidades de su radio de acción, también se promocionará el que hacer de la organización con ayuda de herramientas tecnológicas de la web, además prestará sus servicios con calidad, lo cual se convertirá en el factor diferencial con la competencia inmediata. De esta manera la organización se fortalecerá en su auto-sostenibilidad con ayuda del manejo de recursos proveniente de sus actividades.

Escenario Alternativo (+ -).

En este escenario se presenta un nivel Socio – Económico (+) y Tecnológico – Administrativo (-), en donde la buena relación institucional con otras instituciones, gubernamentales, no gubernamentales, empresas, organizaciones de bases, entre otras, estimulan a permanecer activo entorno a la temática razón de ser de la asociación, lo que ayudara a tener permanentemente la consecución de recursos que ayudan a la auto-sostenibilidad de la organización. Mientras que la imagen institucional disminuirá debido a la poca intervención de manera autónoma en las comunidades, mientras que las competencias reflejadas en instituciones operativas y comunitarias aumentan su intervención dentro de las comunidades, que poco a poco van desplazando el accionar de la asociación.

Escenario Alternativo (- +).

La Asociación se presentaría un nivel Tecnológico Administrativo (+), mientras que en el aspecto Socio Económico (-), se vería reflejado un escenario donde la promoción de la imagen institucional será resultado de la buena promoción de la organización por las redes sociales y plataformas informáticas de la web, además frente a las entidades que se consideran competencias para la organización, la imagen de la asociación estaría bien afianzada y sería tomada en cuenta en muchas intervenciones sociales con respecto a la temática de Gestión del Riesgo, sin embargo la falta de escenarios para la presentación de proyectos y la poca articulación en procesos con instituciones gubernamentales y no gubernamentales, empresas, entre otras instituciones, generaría una crisis de falta de recursos, lo que pondría en peligro la auto-sostenibilidad de la Asociación.

Escenario Catastrófico (- -).

Si el nivel Socio Económico y Tecnológico Administrativo son (-), se tendría una proyección de una institución sin aspiraciones de crecimiento, en donde no se reflejará un buen reconocimiento social por el accionar de la organización, lo cual afectaría la imagen institucional, generando desmotivación en los socios perdiendo de esta manera la sinergia en la construcción del mejoramiento continuo de la de la misma. También debido a la falta de realización de actividades en las comunidades, la asociación entraría en un momento de poca dinamización haciendo que muchos miembros de la misma deserten, debilitándose en su recurso humano, también se proyecta como una asociación con pocas oportunidades de presentación y participación de proyectos, debido a que la mayoría son ejecutado por las instituciones competentes como por ejemplo Defensa Civil, Cruz Roja, Bomberos, Fuerzas Militares, Asociaciones de Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo, Organizaciones de base, y todas aquellas organizaciones que sean considerada una competencia por ASOPROCOGERG. El trabajo articulado con otras instituciones será nulo y se enfrentará la Asociación a una crisis financiera por la falta de auto-sostenibilidad de la misma lo que llevará a la Asociación a la quiebra absoluta.

Sexto Taller: Plan prospectivo y estratégico.

Formulación y construcción de objetivos estratégicos.

Con ayuda del grupo de expertos, se realizó la construcción de los objetivos que debe cumplir la organización para marcar la ruta del escenario que beneficie a la organización, teniendo en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (ver tablas de la 22 a la 28).

Tabla 22. Objetivo 1

Objetivo 1: Servir de apoyo al sistema local de Gestión del Riesgo Para disminuir la vulnerabilidad en el territorio.	
Fortalezas:	La especialidad, experiencias y conocimiento del tema por parte de la Asociación.
Oportunidades:	Afianzarse dentro del sistema local de emergencias y contingencia.
Debilidades:	No ser reconocido por resolución como representante de la comunidad en el sistema local de Gestión del Riesgo.
Amenazas:	Ser desplazado del sistema local de Gestión del Riesgo, por nuevas Organizaciones.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 23. Objetivo 2

Objetivo 2: Despertar demanda de conocimiento dentro de las comunidades vulnerables, acerca de la temática de Gestión del Riesgo.	
Fortalezas:	La especialidad, experiencias y conocimiento del tema por parte de la Asociación.
Oportunidades:	Abrir más escenarios para desarrollar el objeto social de la organización.
Debilidades:	La falta de recursos y apoyo de otras instituciones.
Amenazas:	La poca aceptación del tema de gestión del Riesgo por parte de las comunidades, debido a la prioridad de otros temas sociales de solución inmediata.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 24. Objetivo 3

Objetivo 3: Generar Auto-sostenibilidad de recursos en la organización.	
Fortalezas:	Experiencias en la ejecución de proyectos con instituciones del sector Público (Ecopetrol S. A.) y sector privado (Secretariado de Pastoral Social Caritas Barranquilla).
Oportunidades:	Generar mayor crecimiento financiero a la organización.
Debilidades:	La no existencia de una estrategia clara para la realización de procesos de auto-sostenibilidad de la organización
Amenazas:	Ser poco competentes entre la oferta social.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 25. Objetivo 4

Objetivo 4: Generar estrategias para identificar escenarios en donde se puedan presentar proyectos.	
Fortalezas:	Experiencias en la ejecución de proyectos con instituciones del sector Público (Ecopetrol S. A.) y sector privado (Secretariado de Pastoral Social Caritas Barranquilla).
Oportunidades:	Aumentar el radio de acción de la organización y fortalecer la auto-sostenibilidad de la misma.
Debilidades:	La no existencia de estrategias y de un equipo especializado que constantemente identifiquen escenarios en donde se puedan presentar proyectos que puedan ser ejecutados por la asociación.
Amenazas:	Clientelismo, monopolios políticos, y temas de mayor interés social.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 26. Objetivo 5

Objetivo 5: Generar estrategias para encontrar aliados y generar buenas relaciones con otras instituciones que permitan fortalecer el accionar de la organización.	
Fortalezas:	La experiencia de trabajo articulado en procesos de intervención social en el departamento del Atlántico.
Oportunidades:	Fortalecer el accionar de la organización.
Debilidades:	La falta de estrategia clara que ayude a generar acciones de identificación de aliados estratégicos de interés para la Asociación.
Amenazas:	Convertirse en una organización aislada dentro del contexto comunitario.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 27. Objetivo 6

Objetivo 6: Generar estrategias de promoción de imagen institucional.	
Fortalezas:	Se cuenta con un recurso humano idóneo, capaz de dar a conocer de manera positiva el que hacer de la Asociación.
Oportunidades:	Dar a conocer el quehacer de la Asociación ante las instituciones interesadas en la temática de Gestión del Riesgo y la comunidad local.
Debilidades:	La falta de recursos.
Amenazas:	Convertirse en una organización más de la comunidad, sin despertar mayor impacto en su accionar en lo concerniente a la temática de Gestión del Riesgo.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 28. Objetivo 7

Objetivo 7: Generar estrategias que disminuyan los efectos de la competencia en el radio de acción de la Asociación.	
Fortalezas	Identificación de la competencia inmediata.
Oportunidades	Afianzarse en el accionar del contexto local.
Debilidades	La falta de recursos que ayude a mantenerse dentro de la competencia.
Amenazas	Convertirse en una organización con poca importancia para el sistema local de Gestión el Riesgo.

Nota: Fuente propia del Autor.

Consolidado de aporte de grupo de Expertos para el desarrollo de Acciones que ayuden alcanzar los objetivos:

Con ayuda de lluvias de ideas por parte del grupo de experto, se construyó las posibles acciones estratégicas a desarrollar por parte de la organización, para el cumplimiento de los objetivos propuesto por la presente investigación (ver tablas de la 29 a la 35).

Tabla 29. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 1

Objetivo 1.	Posibles Acciones Estratégicas (Lluvia de Ideas)
Apoyar al sistema local de Gestión del Riesgo Para disminuir la vulnerabilidad en el territorio.	Participar activa mente en las reuniones del comité local de Gestión del Riesgo cuando sea necesario.
	Estar atento al llamado del Comité local de Gestión del Riesgo para brindar apoyo cuando sea necesario.
	Identificar las zonas con mayores amenazas y Vulnerabilidades en el municipio.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 30. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 2

Objetivo 2.	Posibles Acciones Estratégicas (Lluvia de Ideas)
Despertar demanda de conocimiento dentro de las comunidades vulnerables, acerca de la temática de Gestión del Riesgo.	Diseñar y desarrollar un plan de trabajo enmarcado en talleres introductorios en comunidades focalizadas del municipio, en donde se promueva la cultura de Gestión del Riesgo, dando a conocer su importancia.
	Promocionar en las instituciones educativas la necesidad de organizar los planes Escolares de Gestión del Riesgo y los planes Escolares de Emergencias.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 31. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 3

Objetivo 3.	Posibles Acciones Estratégicas (Lluvia de Ideas)
Generar Auto-sostenibilidad de recursos en la organización.	Diseñar un plan estratégico que este encaminado a generar recursos para la asociación.
	Diseñar y promocionar un portafolio de servicio, que brinde la posibilidad de captar recursos prestando servicios de competencia de la asociación.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 32. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 4

Objetivo 4.	Posibles Acciones Estratégicas (Lluvia de Ideas)
Generar estrategias para identificar escenarios en donde se puedan	Desarrollar acciones de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, para identificar constantemente escenarios para la presentación de

presentar proyectos.	proyectos.
	Identificar las rutas de presentación de proyectos con instituciones nacionales e internacionales.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 33. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 5

Objetivo 5.	Posibles Acciones Estratégicas (Lluvia de Ideas)
Generar estrategias para encontrar aliados y generar buenas relaciones con otras instituciones que permitan fortalecer el accionar de la organización.	Generar estrategias para restablecer, fortalecer o desarrollar nuevas relaciones con otras instituciones que sean estratégicas para el desarrollo de la temática de Gestión del Riesgo en las comunidades del Radio de acción de la Asociación.
	Participar activamente en diferentes escenarios donde se pueda generar contactos con entes tanto gubernamentales como no gubernamentales.
	Desarrollar un cronograma de visitas en instituciones identificadas como posible aliado potencial de la Asociación, dando a conocer el portafolio de servicio de la institución y la experiencia obtenida en su intervención social.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 34. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 6

Objetivo 6.	Posibles Acciones Estratégicas (Lluvia de Ideas)
Generar estrategias de promoción de imagen institucional.	Diseñar pendones que estén visibles en el desarrollo de actividades de la Asociación.
	Desarrollar una página web que ayude a promocionar

	el accionar de la organización por las redes sociales.
	Solicitar espacios radiales en la emisora Comunitaria del municipio para dar a conocer la organización a la comunidad.

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 35. Acciones posibles para el cumplimiento del Objetivo 7

Objetivo 7.	Posibles Acciones Estratégicas (Lluvia de Ideas)
Generar estrategias que disminuyan los efectos de la competencia en el radio de acción de la Asociación.	Identificar cual es la verdadera competencia en el escenario local.
	Diseñar y desarrollar procesos de benchmarking para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas por la Asociación como competencia, para confrontarlos por los desarrollados en la organización e incluir factores diferenciales que la hagan más llamativa frente a la demanda social.
	Diseñar un sistema de gestión de calidad en cada uno de los procesos que desarrolle la organización.
	Investigar el entorno y conocer cuáles son las necesidades más notorias de la comunidad con respecto a la temática de Gestión del Riesgo, con el objeto de proponer intervenciones de manera pertinente.

Fuente propia del Autor.

Árbol de Pertinencia

Con ayuda de la metodología de árbol de pertinencia se establece la siguiente propuesta (ver tabla 36).

Tabla 36. Árbol de Pertinencia

Opción Estratégica	Actualmente la Asociación de Promotores Comunitarios de Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG), carece de estrategias que conduzcan a la construcción de una organización dinámica en la temática de Gestión del Riesgo de manera pertinente y auto-sostenible entre la sociedad del radio de acción de la misma.
Propósito	Consolidar a la Asociación de Promotores Comunitarios de Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG) en su principal objeto social dentro del radio de acción que la normativa nacional le permite, haciéndola una organización estable y sostenible.
Objetivos	Apoyar al sistema local de Gestión del Riesgo Para disminuir la vulnerabilidad en el territorio.
	Despertar demanda de conocimiento dentro de las comunidades vulnerables, acerca de la temática de Gestión del Riesgo.
	Generar Auto-sostenibilidad de recursos en la organización.
	Crear estrategias para identificar escenarios en donde se puedan presentar proyectos.
	Diseñar estrategias para encontrar aliados y generar buenas relaciones con otras instituciones que permitan fortalecer el accionar de la organización.
	Diseñar estrategias de promoción de imagen institucional.
	Generar estrategias que disminuyan los efectos de la competencia en el radio de acción de la Asociación.
Acciones Estratégicas	Participar activa mente en las reuniones del comité local de Gestión del Riesgo cuando sea necesario.
	Estar atento al llamado del Comité local de Gestión del Riesgo para brindar apoyo cuando sea necesario.

Acciones Estratégicas	Identificar las zonas con mayores amenazas y Vulnerabilidades en el municipio.
	Diseñar y desarrollar un plan de trabajo de realización de talleres introductorios en comunidades focalizadas del municipio en donde se promueva la cultura de Gestión del Riesgo.
	Promocionar en las instituciones educativas la necesidad de organizar los planes Escolares de Gestión del Riesgo y los planes Escolares de Emergencias.
	Diseñar un plan estratégico que este encaminado a generar recursos para la asociación.
	Desarrollar un portafolio de servicio, que brinde la posibilidad de captar recursos desarrollando actividades de competencia de la asociación, como es la organización de desarrollo de simulacros, capacitación de Gestión del Riesgo, desarrollo de diagnósticos de vulnerabilidad y amenazas, operador de proyectos sociales, elaboración de Planes Escolares de Gestión del Riesgo y Planes Escolares de Emergencias, Elaboración de estrategias para Sistemas de Alertas Tempranas, entre otro tipo de servicio que sea coherente con el accionar e l organización.
	Desarrollar acciones de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, para identificar constantemente escenarios para la presentación de proyectos.
	Identificar las rutas de presentación de proyectos con instituciones nacionales e internacionales.
	Generar estrategias para restablecer, fortalecer o desarrollar nuevas relaciones con otras instituciones que sean estratégicas para el desarrollo de la temática de Gestión del Riesgo en las comunidades del Radio de acción.
	Participar activamente en diferentes escenarios donde se pueda generar contactos con diferentes entes tanto gubernamentales como no gubernamentales.
	Desarrollar un cronograma de visitas en instituciones identificadas como

Acciones Estratégicas	posible aliado potencial de la Asociación, dando a conocer el portafolio de servicio de la institución y la experiencia obtenida en su intervención social.
	Diseñar pendones que estén visibles en el desarrollo de actividades de la Asociación.
	Desarrollar una página web que ayude a promocionar el accionar de la organización por las redes sociales.
	Solicitar espacios radiales en la emisora Comunitaria del municipio para dar a conocer la organización a la comunidad.
	Diseñar y desarrollar procesos de benchmarking para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas por la Asociación como competencia, para confrontarlos por los desarrollados por la organización e incluir factores diferenciales que la hagan más llamativa frente a la demanda social.
	Diseñar un sistema de gestión de calidad en cada uno de los procesos que desarrolle la organización.
	Identificar cual es la verdadera competencia en el escenario local.
	Investigar el entorno y conocer cuáles son las necesidades más notorias de la comunidad con respecto a la temática de Gestión del Riesgo, con el objeto de proponer intervenciones de manera pertinente.

Nota: Fuente propia del Autor.

Presentación de aspectos administrativos

Caso de negocio

El caso de negocio entendido como una herramienta valiosa para la dirección de una organización, como guía hacia la creación de valor de negocio (IT Governance institute 2006), para el presente proyecto de desarrollo tecnológico se convierte en el producto, que con ayuda de un estudio prospectivo reúne una serie de acciones o actividades que ayudaran a la organización ASOPROCOGERG a trabajar por la consolidación de la Asociación en su radio de acción local.

Para ello se dio respuesta a una serie de interrogantes propuestos por la metodología IT Governance Institute. (2006).

¿Estamos haciendo lo correcto?

Con respecto a este primer interrogante el presente Caso de Negocio se propone generar una serie de acciones o actividades que buscan consolidar a la Asociación ASOPROCOGERG en su entorno con respecto al desarrollo y promoción de su objeto social, para ello se contribuye en un Caso de negocio diseñado exclusivamente a atender siete objetivos que procuran establecer un accionar de la organización de acuerdo un escenario apuesta, producto de un estudio prospectivo.

¿Lo estamos haciendo correctamente?

Para dar respuesta a este segundo interrogante, el presente proyecto de desarrollo tecnológico, establece una ruta llamada Caso de Negocio, la cual contempla un objetivo general, siete (7) objetivos específicos productos del análisis prospectivos de acuerdo a la escogencia de un

escenario apuesta, el desarrollo de estrategias, las cuales despliegan un conjunto de acciones y actividades, con el apoyo de un numero de indicadores que garanticen el monitoreo del alcance de la meta, puntualizando unos responsables y haciendo reconocimiento de actores de posible apoyo, todo esto en un espacio de tiempo establecido. De esta manera no se deja al azar el accionar planteado, sino que de manera planificada se propone una intervención donde la intervención propuesta obtenga el mayor resultado esperado.

¿Lo estamos logrando Bien?

El proyecto de desarrollo tecnológico genera inicialmente un estudio prospectivo, en busca de un escenario apuesta, que de muestra de unas variables y actores, que ayuden a conseguir una mejor propuesta de Caso de Negocio, con características de pertinencia y desarrollo de la organización, de esta manera los beneficios obtenidos a futuro no solo tendrán un impacto interno dentro de la organización que beneficien únicamente a sus asociados, sino fuera de la misma, donde la comunidad local será la mayor favorecida. Por tal razón el diseño del Caso de Negocio propuesto establece unos criterios de coherencia con respecto a la razón de ser de la organización, orientados a dinamizar el Sistema Local de Gestión del Riesgo (SLGR) dando un protagonismo importante a la Asociación.

¿Estamos obteniendo los beneficios?

Los beneficios obtenidos durante la ejecución del Caso de Negocio, se obtendrán de acuerdo al avance de cada uno de los objetivos propuesto en el Caso de Negocio, los cuales generaran dentro de la Asociación la capacidad de convertirse en una organización Auto-sostenible, capaz de tener un dinámica más amplia dentro de su radio de acción, convirtiéndola en una

organización consolidada dentro de la temática de Gestión del Riesgo, generando dentro de sus asociados mayor empoderamiento tanto de manera individual y colectiva, construyendo de esta manera en una mayor sinergia entre los procesos, permitiendo establecer un equilibrio entre lo social y lo organizativo.

Para ello se elaboró inicialmente una hoja de datos, la cual consiste en las actividades de recogida, validación y entrada de datos, siendo coherente con los resultados arrojados por el estudio prospectivo (ver tabla 37).

Tabla 37. Hoja de datos

RESULTADOS		CAPACIDAD TECNOLÓGICA	CAPACIDAD OPERATIVA	CAPACIDAD DE NEGOCIO
	<p>Apoyar al sistema local de Gestión del Riesgo.</p> <p>Despertar demanda local de conocimiento sobre la temática de Gestión del Riesgo.</p> <p>Auto-sostenibilidad de la organización.</p> <p>Identificación de escenarios para presentación de proyectos.</p> <p>Identificar aliados.</p> <p>Promoción de imagen Institucional.</p>	<p>La Asociación cuenta con equipos tecnológicos que servirán de apoyo en cada una de las etapas requerida en el caso de negocio, como video beam, computadores, cámaras digitales, entre otro tipo de tecnología requerida para la administración del plan.</p>	<p>Se cuenta dentro de la Asociación con un recurso humano, capaz de ser eficiente y eficaz en el que hacer de la organización, lo cual se convierte en su principal capacidad operativa.</p>	<p>El conocimiento del entorno ayuda a la identificación de las necesidades más relevantes de su radio de acción, lo cual acompañado de la planeación contribuye a que se generen capacidades de negocio efectivas.</p>

RESULTADOS		CAPACIDAD TECNOLÓGICA	CAPACIDAD OPERATIVA	CAPACIDAD DE NEGOCIO
ALINEACION	<p>Monitoreo de los indicadores propuestos para el presente caso de negocio.</p> <p>Seguimiento del proceso durante su etapa de inicio, desarrollo y finalización para hacer lo correctivos a tiempo.</p>	Con ayuda de matrices de cálculo con equipos informáticos se desarrollaría el monitoreo de indicadores y seguimiento del proceso.	El comité de calidad será el encargado de desarrollar el proceso operativo de la recolección de la información.	Con la información suministrada en el proceso despertando las alertas a tiempo, ayudara a las correcciones necesarias para disminuir la pérdida de tiempo.
BENEFICIOS FINANCIEROS	La auto-sostenibilidad de la Asociación se convertiría en el beneficio financiero de la propuesta.	La utilización de equipos para el desarrollo de prestaciones de servicio se convertirá en su capacidad tecnológica de ejecución.	El recurso humano de la organización acompañada de la estructura estratégica de la misma.	Estructura estratégica propuesta para la Asociación (ver figura 18).
BENEFICIOS NO FINANCIEROS	El beneficio no financiero del presente caso de negocio, da muestra del impacto social de la propuesta, encaminada a la	La medición del impacto social será obtenida con ayuda de la administración de información y monitoreo de indicadores.	El responsable de la administración de esta información, estará a cargo del comité de gestión de calidad y el comité de comunicaciones.	El valor representativo del impacto social obtenido, significa generar el valor agregado de cada una de las intervenciones de la

RESULTADOS		CAPACIDAD TECNOLÓGICA	CAPACIDAD OPERATIVA	CAPACIDAD DE NEGOCIO
	protección de la vida humana.			asociación para el presente caso de negocio, lo cual construirá mayor confianza entre la comunidad, aliados y Asociación convirtiéndose en un espacio propicio para la generación de otras intervenciones futuras.
RECURSOS Y GASTOS	La mayor parte de los recursos requeridos contemplan la ejecución de capacitaciones, el desarrollo de procesos de planeación, visitas de fortalecimiento, acciones de gestión de recursos, trabajo de campo y socializaciones.	El registro controlado recursos y gastos en matrices informáticas ayudara al control y monitoreo de uso de los mismos	La junta directiva será la responsable del manejo de los recursos y la autorización de los gastos bajo la vigilancia del revisor fiscal de la Asociación.	La organización del manejo de los recursos para el caso de negocio, garantizan que se desarrollen de acuerdo a lo planificado, siendo de esta manera cuidadosos frente a los gastos de recursos en acciones o actividades innecesarias y/o no programadas.
RIESGOS	Incumplimiento de los objetivos trazados en el caso de negocio. Gestión de los recursos requeridos	Monitoreo de cumplimiento de actividades y acciones del caso de negocio con ayuda de herramientas informáticas, las cuales	El comité de gestión de calidad colaborara con la identificación oportuna de la desviación o incumplimiento de los objetivos, además se	La organización tiene la capacidad de generar estrategias emergentes que ayuden a la consecución de los objetivos trazados en el

RESULTADOS		CAPACIDAD TECNOLÓGICA	CAPACIDAD OPERATIVA	CAPACIDAD DE NEGOCIO
	<p>para el desarrollo del caso de negocio.</p> <p>Poco apoyo por parte de los actores aliados.</p> <p>Poca aceptabilidad de la temática de Gestión del Riesgo en el contexto local.</p>	despierten alertas para la toma de acciones correctivas.	generarán estrategias necesarias con apoyo de las directivas y demás comité de apoyo para disminuir el impacto de los riesgos.	caso de negocio, incrementando de esta manera la capacidad de negocio que puede asumir la Asociación en un momento determinado.

Nota: Fuente propia del Autor.

Como producto del proyecto de desarrollo tecnológico se presenta el siguiente Caso de Negocio, el cual está proyectado a 10 meses, teniendo como base el estudio prospectivo realizado, el cual proporciono la información suficiente para la creación del presente plan, el cual se resume en la ejecución de acciones o actividades que ayudarían a la Asociación ASOPROCOGERG a consolidarse dentro de su contexto local, representada en una matriz la cual da a conocer su objetivo general, sus objetivos específicos, acciones y/o actividades a desarrollar, indicador de control, responsables, actores de posible apoyo y tiempo requerido por acciones y/o actividades a desarrollar. Además, se diseñó para el presente caso de Negocio un cronograma de actividades y un estimativo de costo (ver tablas 38 39 y 40).

Tabla 38. Matriz del Caso de negocio propuesto para la organización ASOPROCOGERG

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo Requerido
Consolidar a la Asociación de Promotores Comunitarios de Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG) en su principal objeto social dentro del radio de acción que la normativa nacional le permite, haciéndola una organización estable y sostenible.	1. Apoyar al sistema local de Gestión del Riesgo Para disminuir la vulnerabilidad en el territorio.	1A. Participar activa mente en las reuniones del comité local de Gestión del Riesgo cuando sea necesario.	a. Investigar el calendario de reuniones programadas por el comité, para participar como representante de la comunidad organizada.	Nº de reuniones agendadas	Directivas y comité de comunicaciones de la Asociación.	Alcaldía Municipal	6 meses.
		1B. Estar atento al llamado del Comité local de Gestión del Riesgo para brindar apoyo cuando sea necesario.	a. Diseñar protocolos de reacción inmediata como respuestas ante un caso de emergencia.	Nº de protocolos diseñados.	Comité de comunicaciones y Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo (PCGR) de la Asociación.	Instituciones operativas	2 meses.
		1C. Identificar las zonas con mayores amenazas y Vulnerabilidades en el municipio.	a. Elaboración de mapas de Amenazas y vulnerabilidades del municipio.	Nº de mapas de amenazas elaborados. Nº de mapas de vulnerabilidad generados.	Asociación, secretaria municipal de Gestión del Riesgo, y comunidad.	Alcaldía Municipal (Secretaría de Planeación)	2 meses.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo Requerido
	2. Generar Auto-sostenibilidad de recursos en la organización.	2A. Diseñar un plan estratégico que este encaminado a generar recursos para la asociación.	a. Programar un conjunto de actividades para la recolección de recursos económicos para la autosostenibilidad de la organización.	$\frac{\text{Nº de actividades realizadas}}{\text{Nº de actividades programadas}} \times 100\%$	Directivas de la Asociación	Alcaldía Municipal	1 mes.
		2B. Diseñar y promocionar un portafolio de servicio, que brinde la posibilidad de captar recursos prestando servicios de competencia de la asociación.	a. Ofrecer servicios a terceros en temas de organización y desarrollo de simulacros, capacitación en Gestión del Riesgo, desarrollo de diagnósticos de vulnerabilidad y amenazas, elaboración de Planes Escolares de Gestiona del Riesgo y Planes Escolares de Emergencias,	$\frac{\text{Nº de terceros visitados}}{\text{Nº de Visitas programadas a terceros}} \times 100\%$	Equipo de comunicación	No Aplica.	6 meses.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo Requerido
			Elaboración de estrategias para Sistemas de Alertas Tempranas, operador de proyectos sociales, entre otro tipo de servicio que sea coherente con el accionar de la organización.				
			b. Diseñar y desarrollar estrategias de marketing social para la promoción de servicios brindados por la Asociación.	Nº de estrategias de marketing social diseñadas.	Directiva y equipo de comunicación	No Aplica	2 meses.
	3. Despertar demanda de conocimiento dentro de las comunidades vulnerables, acerca de la temática de	3A. Diseñar y desarrollar un plan de trabajo enmarcado en talleres introductorios en comunidades focalizadas del	a. Diseñar metodología de taller de capacitación introductoria en la temática de Gestión del Riesgo.	Nº de talleres diseñados	Comité de capacitación	Instituciones educativas	1 mes.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo Requerido
	Gestión del Riesgo.	municipio, en donde se promueva la cultura de Gestión del Riesgo, dando a conocer su importancia.	b. Identificar comunidad que se beneficiaria de los talleres introductorios.	Nº de comunidades identificadas	Comité de capacitación	Alcaldía municipal	1 mes.
			c. Establecer los planes de capacitación introductoria en la temática de Gestión del Riesgo de acuerdo al número de comunidades a intervenir.	Nº de planes de capacitación introductoria diseñados	Directiva y equipo de capacitación	No Aplica	1 mes.
			d. Ejecución de planes de capacitación.	$\frac{\text{Nº de Planes de Capacitación Ejecutados}}{\text{Nº de Planes de Capacitación Programados}} \times 100\%$	Equipo de capacitación	No Aplica	5 meses
		3B. Promocionar en las instituciones educativas la necesidad de organizar los planes Escolares	a. Diseñar metodología de taller introductorio sobre necesidad de organizar los planes Escolares	Nº de talleres diseñados	Equipo de capacitación	Instituciones educativas	1 mes.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
		de Gestión del Riesgo y los planes Escolares de Emergencias.	de Gestión del Riesgo y los planes Escolares de Emergencias en Instituciones educativas.				
			b. Identificar Instituciones educativas a las cuales se desarrollarían estos talleres introductorios.	Nº de instituciones educativas identificadas.	Equipo de capacitación	Alcaldía (Secretaría de educación)	1 mes.
			c. Establecer un plan de capacitación introductoria sobre la necesidad de organizar los planes Escolares de Gestión del Riesgo y los planes Escolares de Emergencias en Instituciones educativas.	Nº de planes de capacitación introductoria diseñados para instituciones educativas.	Directiva y equipo de capacitación	No Aplica	1 mes.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
			d. Desarrollar plan de capacitación.	$\frac{\text{N° de Planes de Capacitación Ejecutados}}{\text{N° de Planes de Capacitación Programados}} \times 100\%$	Equipo de capacitación	No Aplica	6 meses
	4. Diseñar estrategias de promoción de imagen institucional.	4A. Diseñar pendones que estén visibles en el desarrollo de actividades de la Asociación.	a. Diseñar y elaborar pendones.	N° de pendones elaborados	Directiva y equipo de comunicación	Patrocinios de empresas	1 mes
		4B. Desarrollar una página web o blog que ayude a promocionar el accionar de la organización por las redes sociales.	a. Diseñar una página web o blog que se ajuste a las necesidades de la Asociación.	$\frac{\text{Tiempo máximo de ejecución}}{\text{Tiempo invertido en el proceso}}$	Directiva y equipo de comunicación	No Aplica	1 mes
			b. Generar estrategias de promoción de la página web o blog en la comunidad virtual.	N° de estrategias diseñadas	Equipo de comunicación	No Aplica	1 mes

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
		4C. Solicitar espacios radiales en la emisora Comunitaria del municipio para dar a conocer la organización a la comunidad.	a. Diseñar una estrategia radial en donde se pueda promocionar el que hacer de la Asociación.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso	Directiva y equipo de comunicación	Empresa (Emisora Popular estéreo)	1 mes
			b. Presentar propuesta a emisora comunitaria.				1 mes
			c. Ejecutar propuesta.				3 meses
	5. Crear estrategias para identificar escenarios en donde se puedan presentar proyectos.	5A. Desarrollar acciones de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, para identificar constantemente escenarios para la presentación de proyectos.	a. Diseñar Estrategia de VT-IC para identificación de escenarios.	Nº de estrategias diseñadas	Directiva	Alcaldía Municipal e Instituciones educativas	1 mes
			b. Ejecución de estrategia de VT-IC.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso			6 meses
		5B. Identificar las rutas de presentación de proyectos con	a. Investigar sobre las Instituciones que posiblemente apoyen iniciativas	Tiempo invertido en el proceso	Directiva y Asociados	No Aplica	6 meses

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
		instituciones nacionales e internacionales.	en la temática de Gestión del Riesgo.				
			b. Generar plan de elaboración de propuestas, proyectos o iniciativas.	<div> <div>Tiempo máximo de ejecución</div> <div> <div></div> <div>Tiempo invertido en el proceso</div> </div> </div>	Directiva	No Aplica	2 meses
			c. Dar a conocer las propuestas, proyectos o iniciativas a las instituciones que posiblemente estén interesadas.	Nº de proyectos presentados	Equipo de comunicación y asociados	No Aplica	3 meses
	6. Diseñar estrategias para encontrar aliados y generar buenas relaciones con otras instituciones que permitan fortalecer el accionar de la	6A. Generar estrategias para restablecer, fortalecer o desarrollar nuevas relaciones con otras instituciones que sean estratégicas para el desarrollo de la temática de	a. Identificar posibles aliados para el accionar de la Asociación.	Nº de posibles aliados identificados	Asociación en general	No Aplica	2 meses

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
	organización.	Gestión del Riesgo en las comunidades del Radio de acción de la Asociación.	b. Diseñar una estrategia de articulación o de conformación de red de aliados locales en torno a la temática de Gestión del Riesgo.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso	Directiva y comités de apoyo	No Aplica	1 mes
			c. Ejecución de estrategia de articulación o de conformación de red de aliados.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso		No Aplica	4 meses
		6B. Participar activamente en diferentes escenarios donde se pueda generar contactos con entes tanto gubernamentales	a. Identificación de posibles eventos en donde pueda participar la Asociación.	Nº de eventos identificados	Equipo de comunicación	Alcaldía municipal e Instituciones educativas	1 mes

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
		como no gubernamentales					
			b. Diseñar agenda de participación de la Asociación.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso		No Aplica	1 mes
			c. Diseñar estrategia de participación de la Asociación.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso	Directiva y comités de apoyo	No Aplica	1 mes
		6C. Desarrollar un cronograma de visitas en instituciones identificadas como posible aliado potencial de la Asociación, dando a conocer el portafolio de servicio de la institución y la experiencia obtenida en su intervención social.	a. Identificación de posibles aliados estratégicos.	Nº de aliados identificados.	Equipo de comunicación y asociados	No Aplica	1 mes
			b. Diseñar agenda de visitas.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso	Equipo de comunicación	No Aplica	1 mes

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
			c. Ejecutar plan de visita.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso	Directiva y equipo de apoyo	No Aplica	2 meses
	7. Generar estrategias que disminuyan los efectos de la competencia en el radio de acción de la Asociación.	7A. Identificar cual es la verdadera competencia en el escenario local.	a. Desarrollar un inventario de las organizaciones que promueven la temática de Gestión del Riesgo de manera local.	N° de instituciones identificadas	Directiva y equipo de apoyo	No Aplica	1 mes
		7B. Diseñar y desarrollar procesos de benchmarking para evaluar los productos,	a. Conocer los portafolios de servicios de la competencia.	N° de portafolios de servicios analizados		No Aplica	1 mes

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
		servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas por la Asociación como competencia, para confrontarlos por los desarrollados en la organización e influir factores diferenciales que la hagan más llamativa frente a la demanda social.	b. Indagar sobre la calidad de la prestación de servicios de la competencia.	Nº de consultas realizadas		Comunidad , Alcaldía municipal, empresas, instituciones educativas	1 mes
			c. Generar estrategias de mejoramiento continuo de los servicios de la asociación.	Nº de estrategias diseñadas e implementadas		No Aplica	4 meses
			d. Diseñar posibles estrategias diferenciales de prestación de servicio.	Nº de estrategias diferenciales de presentación de servicio diseñadas		No Aplica	1 mes
		7C. Diseñar un sistema de gestión de calidad en cada uno de los procesos que desarrolle la organización.	a. Conformar un comité de calidad dentro de la asociación.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso	Directiva	No Aplica	1 mes

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control	Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
			b. Generar las rutas estratégicas de calidad para el accionar de la organización.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso	Directiva y comité de calidad.	No Aplica	1 mes
			c. Implementar el proceso de calidad.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso			5 meses
		7D. Investigar el entorno y conocer cuáles son las necesidades más notorias de la comunidad con respecto a la temática de Gestión del Riesgo, con el objeto de proponer intervenciones de manera pertinente.	a. Diseñar un plan de investigación de riesgo del entorno local.	Tiempo máximo de ejecución - Tiempo invertido en el proceso	Directiva y comités de apoyo de la asociación.	Alcaldía Municipal e Instituciones educativas	2 meses
			b. Indagar sobre las necesidades más notorias de la comunidad con respecto a la temática de gestión del riesgo.	Nº de Comunidades consultadas. Nº de Comunidades Programada. X 100%		Alcaldía Municipal y comunidad	1 mes

Objetivo General	Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones o Actividades a Realizar	Indicador de Control		Responsables	Actores de Posible Apoyo	Tiempo o Requerido
			c. Generar un inventario de necesidades del entorno.	Tiempo máximo de ejecución	Tiempo invertido en el proceso		No aplica	1 mes
			d. Diseñar un posible marco de soluciones del inventario de necesidades, para luego priorizarlas y convertirlas en propuestas de intervención.	Tiempo máximo de ejecución	Tiempo invertido en el proceso		Alcaldía Municipal e Instituciones educativas	2 meses

Nota: Fuente propia del Autor.

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

		MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9				MES 10			
CODIGO DE ACTIVIDADES	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16	Semana 17	Semana 18	Semana 19	Semana 20	Semana 21	Semana 22	Semana 23	Semana 24	Semana 25	Semana 26	Semana 27	Semana 28	Semana 29	Semana 30	Semana 31	Semana 32	Semana 33	Semana 34	Semana 35	Semana 36	Semana 37	Semana 38	Semana 39	Semana 40
		es del entorno.																																							
	A46	Diseñar un posible marco de soluciones del inventario de necesidades, para luego priorizarlas y convertirlas en propuestas de intervención.																																							
Final	A47	Elaboración de informe final de cumplimiento de objetivos del plan de acción.																																							

		MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9				MES 10			
CODIGO DE ACTIVIDADES	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16	Semana 17	Semana 18	Semana 19	Semana 20	Semana 21	Semana 22	Semana 23	Semana 24	Semana 25	Semana 26	Semana 27	Semana 28	Semana 29	Semana 30	Semana 31	Semana 32	Semana 33	Semana 34	Semana 35	Semana 36	Semana 37	Semana 38	Semana 39	Semana 40
A48	Socialización de informe final con la asociación.																																								
A49	Elaboración de nueva propuesta de caso de Acción.																																								

Nota: Fuente propia del Autor.

Para el presente Caso de Negocio se estableció el siguiente presupuesto (ver tabla 40 y 41).

Tabla 40. Costos de ejecución del Caso de Negocio propuesto para la organización ASOPROCOGERG

COSTOS OBJETIVO 1						
CONCEPTO	CATEGORIA	ACTIVIDAD N°	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Estimativo de transporte de sede de la Asociación hasta las reuniones del CLGR.	Visitas de fortalecimiento	A01	TRANSPORTE	9	\$ 10.000,00	\$ 90.000,00
Desarrollo de dos talleres para elaboración de protocolos de reacción inmediata.	Capacitación	A02	HORA TALLER	8	\$ 20.000,00	\$ 160.000,00
Desarrollo de dos talleres para elaboración de mapas de amenazas y vulnerabilidad del municipio.	Capacitación	A03	HORA TALLER	8	\$ 20.000,00	\$ 160.000,00
COSTO TOTAL OBJETIVO 1 =						\$ 410.000,00

COSTOS OBJETIVO 2						
CONCEPTO	CATEGORIA	ACTIVIDAD Nº	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Desarrollo de tres reuniones de trabajo en equipo para programar un conjunto de actividades de recolección de recursos económicos para la Asociación.	Planeación	A04	REUNION DE EQUIPO	3	\$ 50.000,00	\$ 150.000,00
Elaboración de brochures impresos de la Asociación.	Gestión de recursos	A05	UNIDAD	250	\$ 1.000,00	\$ 250.000,00
Viáticos para presentación de brochures a potenciales clientes.	Gestión de recursos	A05	VIATICOS	10	\$ 50.000,00	\$ 500.000,00
Desarrollo de reuniones de trabajo en equipo para diseñar y desarrollar estrategias de marketing social.	Planeación	A06	REUNION DE EQUIPO	2	\$ 50.000,00	\$ 100.000,00
COSTO TOTAL OBJETIVO 2 =						\$ 1.000.000,00

COSTOS OBJETIVO 3						
CONCEPTO	CATEGORIA	ACTIVIDAD N°	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Desarrollo de reuniones de trabajo en equipo para diseñar metodología de taller de capacitación introductoria en la temática de gestión del riesgo.	Planeación	A07 Y A11	REUNION DE EQUIPO	2	\$ 50.000,00	\$ 100.000,00
Desarrollo de trabajo de campo para identificar comunidad que se beneficiaría de los talleres introductorios.	Trabajo de campo	A08 Y A12	TRABAJO DE CAMPO	4	\$ 50.000,00	\$ 200.000,00
Ejecución de planes de capacitación tipo taller.	Capacitación	A10 Y A14	TALLER CAPACITACIÓN	20	\$ 50.000,00	\$ 1.000.000,00
COSTO TOTAL OBJETIVO 3 =						\$ 1.300.000,00

COSTOS OBJETIVO 4						
CONCEPTO	CATEGORIA	ACTIVIDAD N°	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Diseño y elaboración de pendones.	Gestión de recursos	A15	UNIDAD	4	\$ 50.000,00	\$ 200.000,00
Diseño de página web o blog que se ajuste a las necesidades de la asociación.	Gestión de recursos	A16	UNIDAD	1	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00

Desarrollo de reunión para creación de estrategia de promoción de la página web o blog en la comunidad virtual.	Planeación	A17	REUNION DE EQUIPO	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Desarrollo de reunión para creación de estrategia de diseño de estrategia radial.	Planeación	A18	REUNION DE EQUIPO	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Elaboración y presentación de propuesta a emisora comunitaria.	Gestión de recursos	A19 Y A20	COSTOS VARIOS	1	\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
Ejecución de programa radial.	Gestión de recursos	A20	EMISION RADIAL	12	\$ 50.000,00	\$ 600.000,00
COSTO TOTAL OBJETIVO 4 =						\$ 1.150.000,00

COSTOS OBJETIVO 5						
CONCEPTO	CATEGORIA	ACTIVIDAD N°	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Desarrollo de reunión para Diseñar Estrategia de VT-IC para identificación de escenarios de presentación de proyectos.	Planeación	A22	REUNION DE EQUIPO	2	\$ 50.000,00	\$ 100.000,00

Investigación sobre las Instituciones que posiblemente apoyen iniciativas en la temática de Gestión del Riesgo.	Trabajo de campo	A23	COSTOS VARIOS	1	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
Generar plan de elaboración de propuestas, proyectos o iniciativas.	Planeación	A24	REUNION DE EQUIPO	2	\$ 50.000,00	\$ 100.000,00
Dar a conocer las propuestas, proyectos o iniciativas a las instituciones que posiblemente estén interesadas.	Socialización	A25	VISITAS	20	\$ 50.000,00	\$ 1.000.000,00
COSTO TOTAL OBJETIVO 5=						\$ 1.400.000,00

COSTOS OBJETIVO 6						
CONCEPTO	CATEGORIA	ACTIVIDAD N°	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Identificación de posibles eventos en donde pueda participar la Asociación e identificación de posibles aliados para el accionar de la misma.	Gestión de recursos	A29 y A26	COSTOS VARIOS	1	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00

Diseño de una estrategia de articulación o de conformación de red de aliados locales en torno a la temática de Gestión del Riesgo.	Planeación	A27	REUNION DE EQUIPO	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Diseño de agenda y creación de estrategia de participación activa de la Asociación en reuniones agentadas.	Planeación	A30 y A31	REUNION DE EQUIPO	2	\$ 50.000,00	\$ 100.000,00
Diseño de agenda de visitas a posibles aliados estratégicos y Ejecución de plan de visita.	Visitas de fortalecimiento		COSTOS VARIOS	1	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
COSTO TOTAL OBJETIVO 6=						\$ 800.000,00

COSTOS OBJETIVO 7						
CONCEPTO	CATEGORIA	ACTIVIDAD N°	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Desarrollo de inventario de las organizaciones que promueven la temática de Gestión del Riesgo de manera local.	Trabajo de campo	A35 y A36	COSTOS VARIOS	1	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
Indagar por medio de encuestas virtuales y físicas, sobre la calidad de la prestación de servicios de la competencia.	Trabajo de campo	A37	COSTOS VARIOS	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00

Generar estrategias de mejoramiento continuo de los servicios de la asociación y diseño de posibles estrategias diferenciales de prestación de servicio.	Planeación	A38	REUNION DE EQUIPO	2	\$ 50.000,00	\$ 100.000,00
Conformación de comité de calidad dentro de la Asociación y creación de rutas estratégicas de calidad para el accionar de la misma.	Planeación	A40 y A41	REUNION DE EQUIPO	1	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
Indagar sobre las necesidades más notorias de la comunidad con respecto a la temática de gestión del riesgo y Generar un inventario de necesidades del entorno.	Trabajo de campo	A44 y A45	COSTOS VARIOS	1	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00
Diseño de posible marco de soluciones del inventario de necesidades, para luego priorizarlas y convertirlas en propuestas de intervención.	Gestión de recursos	A46	COSTOS VARIOS	1	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
COSTO TOTAL OBJETIVO 7=						\$ 1.600.000,00
Costos de Asesorías =						\$ 3.000.000,00

Nota: Fuente propia del Autor.

Tabla 41. Tabla resumen de costos de Caso de Negocio

COSTO TOTAL	
COSTOS OBJETIVO 1 =	\$ 410.000,00
COSTOS OBJETIVO 2 =	\$ 1.000.000,00
COSTOS OBJETIVO 3 =	\$ 1.300.000,00
COSTOS OBJETIVO 4 =	\$ 1.150.000,00
COSTOS OBJETIVO 5 =	\$ 1.400.000,00
COSTOS OBJETIVO 6 =	\$ 800.000,00
COSTOS OBJETIVO 7 =	\$ 1.600.000,00
Costos de Asesorías =	\$ 3.000.000,00
TOTAL COSTOS =	\$ 10.660.000,00

Nota: Fuente propia del Autor.

Los costos del presente caso de negocio se pueden reducirse, haciendo uso de la capacidad de Gestión de la organización con instituciones aliadas en la temática de Gestión del Riesgo.

Estrategia propuesta

La estrategia propuesta para el accionar de la organización producto del presente proyecto tecnológico, se resume en la articulación conjunta de Aliados, Comité Local de Gestión del Riesgo y la Asociación ASOPROCOGERG que ayudara a generar sinergia en su accionar en procura del cumplimiento del objeto social de la organización, dirigida hacia las comunidades vulnerables (Ver figura 18).

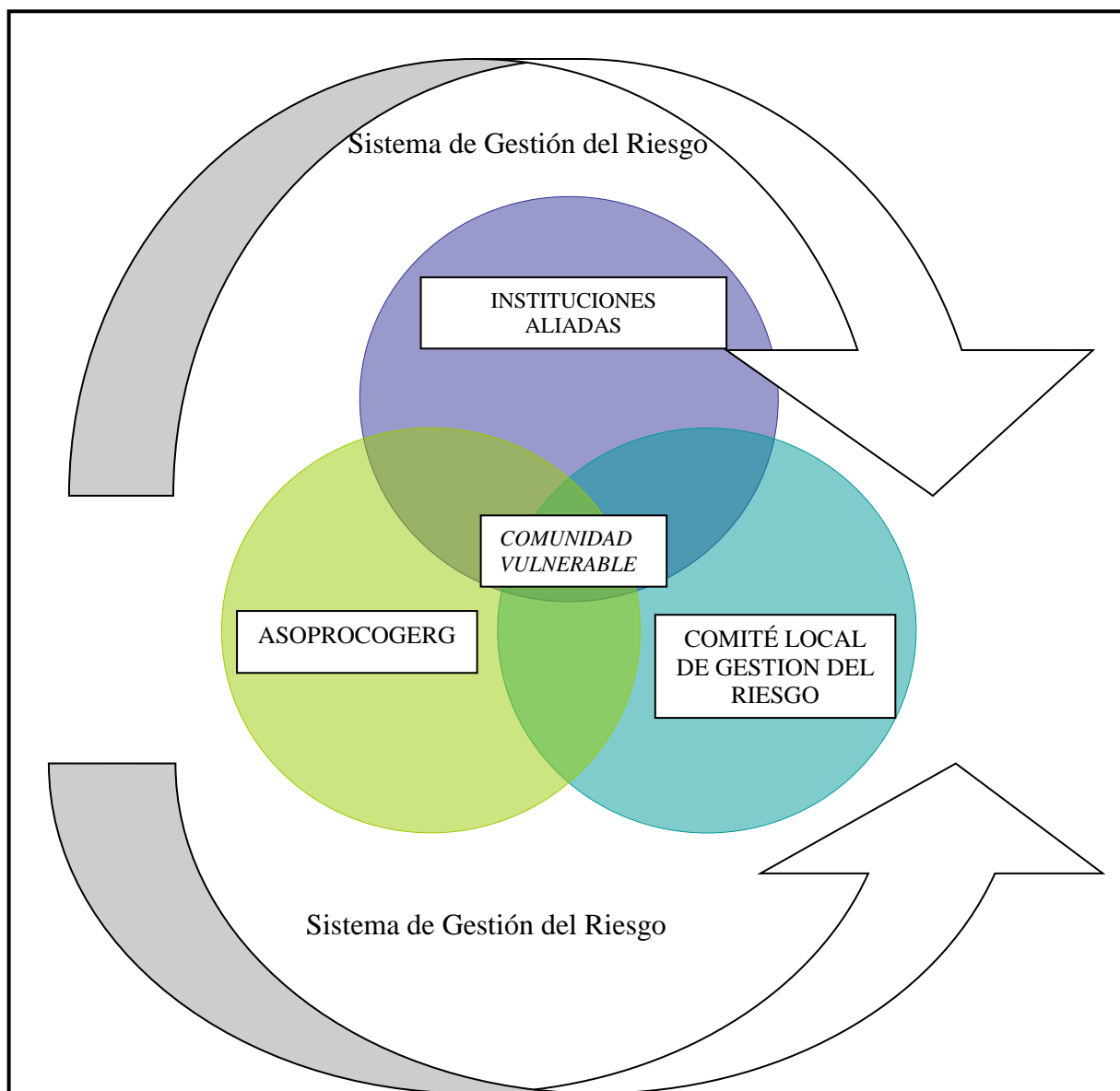


Figura 18. Estrategia propuesta para el Accionar de la Asociación ASOPROCOGERG

Mapa de proceso de Caso de negocio.

El mapa de proceso propuesto en el caso de negocio del presente proyecto de desarrollo tecnológico, propone una línea transversal de gestión de calidad durante la intervención de los objetivos producto del estudio prospectivo, donde el objeto social y el fortalecimiento

organizacional, de manera progresiva fortalezcan el resultado final del proceso, el cual se resume en la consolidación de la asociación. Para ello se hace necesario contemplar al inicio del proceso unos recursos económicos y logísticos, una gestión institucional, un Caso de Negocio y apoyo de aliados, con el objeto de alcanzar el cumplimiento de cada uno de los objetivos trazados (Ver figura 19).



Figura 19. Mapa de proceso del caso de negocio

Conclusiones

El estudio prospectivo y estratégico genera como resultado un caso de negocio con base en la proyección de un escenario apuesta, partiendo de un conjunto de variables y de actores estratégicos, que dieron como resultado siete objetivos, los cuales apuntan a fortalecer la Asociación ASOPROCOGERG, principalmente en su consolidación y fortalecimiento de su objeto social con el propósito de posicionarse con respecto a la temática de Gestión del Riesgo en el contexto local. Acompañados de un conjunto de estrategias que promueven un número interesante de acciones y actividades, con la responsabilidad de algunos actores internos de la Asociación y con la identificación de unos posibles aliados que servirán de apoyo en el logro de los objetivos de la organización.

El escenario apuesta identificado, proyecta una Asociación articulada con otras instituciones, autosostenible, con mayores oportunidades para la presentación de propuestas o proyectos, fortalecida en su imagen organizacional, todo bajo un eje transversal de gestión de calidad.

Para el desarrollo de este caso de negocio, fue clave la identificación de un diagnóstico organizacional, que permitió conocer el estado actual de la Asociación, reconociendo de esta manera sus fortalezas y debilidades, destacando la legalidad de la organización, el ímpetu que tiene los miembros de trabajar por sus comunidades, la experiencia que tienen en el desarrollo de proyectos comunitarios y el conocimiento que tiene la organización con respecto a la temática de Gestión del Riesgo. También se dieron a conocer las deficiencias que tiene la Asociación en la falta de planeación estratégica, la falta de visualización de la asociación frente a la sociedad, la

falta de auto sostenibilidad, y la poca articulación con otras instituciones afines a su objeto social. Toda esta información se convirtió en el punto de partida del presente proyecto de desarrollo tecnológico.

Durante el estudio fue necesario identificar metodológicamente a los actores y variables claves, obteniendo como resultado, que los actores con mayor posibilidad de enlace para proyectos estratégicos según el análisis fueron: El Gobierno Local y las Instituciones Educativas. Con respecto al trabajo de las variables claves, que ayudaron a construir la propuesta del caso de negocio, con ayuda del grupo de expertos fueron las siguientes.

1. Demanda de conocimiento de Gestión del Riesgo por parte de la comunidad.
2. Mayores escenarios para presentación de proyectos.
3. La necesidad de la asociación de trabajar de manera articulada con otras instituciones.
4. Promoción de imagen institucional.

Las hipótesis que se plantearon en el proyecto fueron.

Si no se plantea un caso de negocio para la Asociación de Promotores Comunitarios de Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG) del Departamento del Atlántico, entonces el riesgo para la Asociación será de alto impacto.

La primera hipótesis es válida porque el caso de negocio presenta estrategias que corresponden a un análisis profundo de manera previa, en busca de maximizar los resultados anhelados.

Si no conocemos los panoramas futuros en una organización entonces la gestión de la Asociación no es estratégica y las posibilidades de un accionar coherente y pertinente se limitan.

La segunda hipótesis es válida, porque la tendencia histórica reciente de la organización lo ha demostrado, producto de la improvisación de modelos administrativos de respuesta inmediata, con poca proyección futurista.

Lecciones aprendidas

Dentro de las lecciones aprendidas del presente proyecto, se encuentran la de reconocer como una organización social adopta las estrategias de administración de organizaciones para convertirlas en acciones estratégicas que ayuden al aumento de la productividad de la misma, entendiendo esta última como el progreso de resultados esperados por la asociación y las comunidades, esto quiere decir que las organizaciones sociales hoy en día, no solo deben emprender un proceso de necesidad de conformación, y de actuación dentro de una sociedad, sino además de ello debe generar las estrategias suficientes que las conviertan en organizaciones competentes y atractivas, capaces de ser auto sostenibles y no obligadas a desaparecer en la indiferencia de las sociedades. De la misma manera el presente proyecto mostró la relevancia de trabajar con temas sociales, especialmente aquellos que resguardan la vida del planeta.

Con respecto a la Maestría de Administración de Organizaciones, fueron muchos los conocimientos nuevos y la experiencia que se adquirieron, dando la oportunidad de ponerlos en práctica en el presente proyecto de desarrollo tecnológico, desarrollando de manera integral el saber entre el punto de la teoría y en el punto del desarrollo de la práctica, como es el escenario de construcción de un caso de negocio, con ayuda de un estudio prospectivo y estratégico.

Referencias Bibliográficas

Bradburn B. (2009). *The Citizenship Revolution: Politics and the Creation of the American Union, 1774-1804*, p217. University of Virginia Press.

Campos A. (2012). *Análisis de la gestión del riesgo de desastre en Colombia*. Bogotá. Banco Mundial.

Echeverría. (2016). *video explicativo de metodología de Peter Schwartz*. Facilitado por la UNAD en curso de Prospectiva Estratégica.

Escorsa, P. (2007). *¿Qué es la inteligencia competitiva?* Madrid. Universidad Carlos III de Madrid.

Godet M. (1987). *Scenarius and stratec Management*. London. Butterworth.

Godet, M. (1998). *De la Anticipación a la Acción*. Manual De Prospectiva Estratégica.

Godet, M (2007). *La Caja de Herramientas de la prospectiva estratégica*. España. Laboratorio de investigación en prospectiva estratégica, CNAM, Paris, Instituto Europeo de Prospectiva estratégica.

Instituto de Prospectiva Estratégica de España. (1999). *Concepto de Prospectiva*. Extraído de <http://www.prospecti.es/ipeframe.htm>

IT Governance Institute. (2006). *Valor para la empresa: Buen Gobierno de las Inversiones en TI. El Caso de Negocio*. EEUU.

Izquierdo, M. (2008). *La reducción de riesgos de desastres: Enfoque integral de actuación para impulsar procesos de desarrollo más seguros y sostenibles*. Edita Ayuda en acción.

Jaramillo J. (2015). *Taller Regional de Experiencias Comunitarias en Gestión del Riesgo de Desastres “Guía de Adaptación basada en Comunidades (AbC) y Guía Cambio Climático y Migrantes Ambientales”*. Unidad Nacional de Gestión del Riesgo del Desastre - UNGRD.

Jouvenal Beltrand (1968). *“El arte de prever el futuro político”*. Madrid. Eds. Rialp

Lavell, A. (2007). Entrevista realizada por La Iniciativa de Comunicación durante el Taller Nacional sobre Enfoques y Conceptos en Gestión del Riesgo, Prevención y Atención de Desastres en Colombia, y Presentación de la Agenda Estratégica Nacional, sobre la temática de Gestión del Riesgo. Bogotá.

Manso, F. (2003). *Diccionario Enciclopédico de Estrategia Empresarial*. Madrid. Editorial Días de Santos S. A. p.177

Medina, J. & Ortigón, E. (2006). *“Manual de Prospectiva y Decisión Estratégica: Bases Teórica e instrumentos para América Latina y el Caribe-CEPAL*.

Mera, C. Avendaño, M. (2013). *Modelo de Prospectiva Social Participativa*. Bogotá. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

Mojica, F. (2008). *Dos modelos de la escuela voluntarista de prospectiva estratégica*. Bogotá. Universidad Externado de Colombia.

Morales, G (2010). *Elaboración de un caso de negocio de TI basado en VAL IT para la empresa Obras Hospitalarias Francesas de la orden de Malta sede Ecuador*. (Tesis de pregrado). Recuperado de [http:// www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/732/13/UPS-CT001717.pdf](http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/732/13/UPS-CT001717.pdf)

Norma UNE 166006. (2011). *Gestión de la I+D+i Sistema de Vigilancia Tecnológica*.

Ortega, F. (2010). Artículo. *La Prospectiva: Herramienta indispensable de planeamiento en una era de cambios*. Perú. Organización de Estados Iberoamericanos.

Patiño L. (2015). Taller regional “*Formación y fundamentación de Gestión de Riesgo con comunidades*”. Unidad Nacional de Gestión del Riesgo del Desastre - UNGRD.

Portacio, R. (2015). *Entrevista. Fortalezas de las organizaciones PCGR. Barranquilla*.

Portacio, R. (2014). *Taller regional “Experiencias comunitarias en gestión del riesgo de desastres”*. Unidad Nacional de Gestión del Riesgo del Desastre - UNGRD.

Prins H. (2010). *Cultural Anthropology: The Human Challenge*. Cengage Learning. p. 266

Scott, W. (1995). *Institutions in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Serna, J. (2002). *Organizaciones Sociales*. México. Instituto de Investigaciones Jurídicas – UNAM

Steiner, G. (1998). *Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber*. Editorial CECSA.

Vides, M. (2008). Organización *comunitaria para la gestión del riesgo*: Una vereda para el desarrollo local. El salvador. Edita Ayuda en acción.

Anexos

Anexo A. Listados de asistencias a talleres y socialización con miembros de la Asociación ASOPROCOGERG

LISTADO DE ASISTENCIA A TALLERES DE FORMACION						
Taller:	Taller de socialización del Proyecto de desarrollo tecnológico "Escenarios					
Fecha:	Noviembre 16-2016					
Objetivo del taller:	- Dar a conocer la Propuesta del Proyecto de desarrollo tecnológico					
Municipio, Corregimiento:	Golapa		Departamento:	Atlántico		
TOTAL PARTICIPANTES: 8						
PAG 1						
Nº	NOMBRES ASISTENTES	SEXO M F	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	TEL/CELULAR	DIRECCION	FIRMA
1.	Luz Estela Almeida	✓	82871034	3045928717	Km 43# 23-21	[Firma]
2.	Diana Román	✓	1.049.43546	301.7187350	Cll 22 NE 46B	[Firma]
3.	Erick Estada Martínez	✓	1.049.731.685	30474058027	Km 44# 22-4	[Firma]
4.	Luz Karina Echeverri Almeida	X	1002026502	3002947007	Km 43# 23-21	[Firma]
5.	Bianca Di Echeverri Almeida	✓	99050508206	3045928747	Km 43# 23-21	[Firma]
6.	Rafael Ángel Méndez	✓	3.716.142	3126399264	Calle 10# 13-90	[Firma]
7.	Jauchel Hernández	X	22493237	3187621251	Calle 14# 37-07	[Firma]
8.	Richard León Gómez	X	72185776	3022630534	Cll 14# 37-07	[Firma]
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						

Guillermo Márquez H.
 FACILITADOR

N.A.
 ASESOR

LISTADO DE ASISTENCIA A TALLERES DE FORMACION						
Taller:	1º taller: Desarrollo de Diagnostico a organizaciones ASOPROCOGERG					
Fecha:	26-Nov-2016	Horas Taller:	3 horas	Lugar:	sede ASOPROCOGERG	
Objetivo del taller:	- Desarrollar un diagnostico de la organización					
Municipio, Corregimiento	Coalapa	Departamento:	Atlixco			
TOTAL PARTICIPANTES: 7				PAG. 1		
Nº	NOMBRES ASISTENTES	SEXO M F	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	TEL/CELULAR	DIRECCION	FIRMA
1.	Sandra Milena Hernández	X	22 493 237	3187621251	Calle 14 #37-07	<i>[Firma]</i>
2.	Erick Estrada Martínez	X	1.047.281.885	3043405027	Calle 44#	<i>[Firma]</i>
3.	Danyama Marcela Román	X	1.045.735.761	3013987350	Calle 22 N. 46-02	Danyama R.
4.	Richard León Gómez	X	72185776	3022630534	Calle 14 #37-07	Richard Gómez
5.	Luz Estela Almeida Espino	X	32871034	3126275518	K 43 N. 23-21	<i>[Firma]</i>
6.	Rafael Ángel Maide	X	3716.143	3126397264	Calle 10 #13-90	Rafael Maide
7.	Diego Luis Schuro	X	22501213	8017574502	Calle 9 #15-88	<i>[Firma]</i>
8.						
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						
Guillermo Márquez F.			N.A.			
FACILITADOR			ASESOR			

LISTADO DE ASISTENCIA A TALLERES DE FORMACION						
Taller:	2º taller: Desarrollo de Diagnostico a organizaciones ASOPROCOGERG					
Fecha:	3-Dic-2016	Horas Taller:	3 horas	Lugar:	sede ASOPROCOGERG	
Objetivo del taller:	-Desarrollar Diagnostico de la organización					
Municipio, Corregimiento	Coalapa		Departamento: Atlántico			
TOTAL PARTICIPANTES: 8				PAG 1		
Nº	NOMBRES ASISTENTES	SEXO M F	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	TEL/CELULAR	DIRECCION	FIRMA
1.	Ruth Espinoza	X	22892908	3006343185	c.17-44-14	[Firma]
2.	Duber Peraza Gómez	X	7225928	304634628	K17-15	[Firma]
3.	Luz Estela Almeida O	X	32871034	312627518	K13-23-21	[Firma]
4.	Jandra Hernández	X	22493237	3187621251	Am 38-14-21	[Firma]
5.	Richard León Gómez	X	72185776	3022630534	calle 14-37-07	[Firma]
6.	Erick Manuel Estrada M	X	1047231855	3043485877	Calle 44-42-45	[Firma]
7.	Rafael Camacho	X	37716147	31267924	Calle 10-10	[Firma]
8.	Dionisio Sánchez	X	22501213	3017074502	c/9-18-87	[Firma]
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						

<u>Cecilio Espinoza F.</u>	<u>N.A.</u>
FACILITADOR	ASESOR

Anexo B. Registro grupal de diagnóstico situacional

ESTUDIO PROSPECTIVO Y ESTRATÉGICO PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA ASOCIACIÓN COMUNITARIA EN GESTIÓN DEL RIESGO DEL MUNICIPIO DE GALAPA (ASOPROCOGERG) DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO


UNAD Universidad Nacional Abierta y a Distancia

DIAGNOSTICO SITUACIONAL

ASOPROCOGERG

UNIDAD DE ANÁLISIS	MATRIZ DE IMAGINARIOS: SITUACIÓN ACTUAL					
	Antes	Ahora	¿Por qué?	Protagonistas	Beneficiarios (+)	Afectados (-)
ASOPROCOGERG	Activa - Motivados - Comprometidos con expectativas de aprendizaje sobre la temática del medio ambiente. - Trabajaba en equipo.	Inactiva no se lograron alcanzar algunos objetivos trazados. la organización no tiene una dinamización con respecto al tema de gestión del riesgo.	por falta de apoyo y compromiso. Los miembros de la organización tienen responsabilidad personal. Dependíamos de una institución (Asamblea Social)	Los promotores Pegr y la comunidad de galapa JAC	Políticos oportunistas - Avibatos	Comunidad Galapa.
	CONSTRUCCIÓN DE FUTUROS					
	Futuro	¿Cómo?	Protagonistas	Beneficiarios (+)	Afectados (-)	
	Una organización con lineamientos claros y trazados una comunidad formada y educada en la temática de gestión del riesgo y el medio ambiente. Trabajando conjuntamente con la administración municipal y la JAC.	Mediante orientación pedagógica propender el conocimiento de los Pegr de galapa. Mediante la socialización de sus objetivos, Metas Ser punto de apoyo de la comunidad y enlace con la administración municipal.	Pegr Comunidad JAC Administración municipal ONG Agrupaciones similares a los Pegr.	Comunidad adm. municipal. sistema local de gestión del riesgo El municipio en general.	Los oportunistas - Avibatos.	

Anexo C. Formato de registro de información de grupo de expertos

 <p>UNAD Universidad Nacional Abierta y a Distancia</p>	<p>UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - ECACEN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES</p>				
<p>Encuesta para Grupo de Expertos del Estudio Prospectivo y Estratégico para Escenarios Ajustados para el Caso de Negocio de la Asociación de Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo de Galapa (ASOPROCOGERG) del Departamento del Atlántico.</p>					
Fecha:	26-Enero-2017	Nº de Encuesta:	001		
<p>Formulario para Calificación de Variables</p>					
<p>1. ¿Qué grado de importancia le asignaría usted a las siguientes variables en el estudio Prospectivo y Estratégico para La Consolidación de la Asociación Comunitaria en Gestión del Riesgo del Municipio de Galapa (ASOPROCOGERG) del Departamento del Atlántico?</p>					
<p>Tabla 1. Formato de Calificación de la Variable.</p>					
Variable	Calificación				
Climático	0	1	2	3	4 ✓
Demanda de conocimiento de Gestión del Riesgo por parte de la comunidad	0	1	2	3	4 ✓
Cambios Normativos	0	1	2	3	4 ✓
Articulación de Organizaciones de base social	0 ✓	1	2	3	4
Promoción de nuevas tecnologías informáticas en relación a la temática de Gestión del Riesgo	0	1	2	3	4 ✓
Expansión de las líneas de intervención	0	1	2	3 ✓	4
Mayor oportunidades de intervención con apoyo del sector público y privado	0	1 ✓	2	3	4
Mayores escenarios para presentación de proyectos	0	1	2	3	4 ✓

 <p>UNAD Universidad Nacional Abierta y a Distancia</p>	<p>UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS - EUAZEN MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES</p>
--	---

La necesidad de capacitar continuamente a miembros de la Asociación en temas de Gestión del Riesgo	0	1	2	3	4 ✓
La Competencia con instituciones operativas	0	1	2	3	4 ✓
Requerimiento previo de Gestión del Riesgo a proyectos de desarrollo regional de impacto social como oportunidad para la Asociación	0 ✓	1	2	3	4
La importancia del tema de Gestión del Riesgo a nivel Social	0 ✓	1	2	3	4
La necesidad de la asociación de trabajar de manera articulada con otras instituciones.	0	1	2	3	4 ✓
Situación laboral de algunos miembros de la asociación	0	1 ✓	2	3	4
Auto sostenibilidad económica de la organización	0	1	2	3	4 ✓
Promoción de imagen institucional	0	1	2	3	4 ✓
Sistemas de información y comunicación de la Asociación	0 ✓	1	2	3	4
Español para otros miembros	0 ✓	1	2	3	4

Fuente propia del Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
 ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS -
 ECACEN
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

Encuesta para Grupo de Experto del Estudio Prospectivo y Estratégico para Escenarios Ajustados para el
 Caso de Negocio de la Asociación de Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo de Galapa
 (ASOPROCOGERG) del Departamento del Atlántico.

Fecha: 3-Febrero-2017 N° de Encuesta: 003

Formato para Calificación de Grupo de Actores

1. ¿Qué grado de importancia le asignaría usted a las siguientes Grupos de Actores en el estudio Prospectivo y Estratégico para La Consolidación de la Asociación Comunitaria en Gestión del Riesgo del Municipio de Galapa (ASOPROCOGERG) del Departamento del Atlántico?

Tabla 1. Formato de Calificación de Grupo de Actores.

Actor	Calificación				
	0	1	2	3	4
Comunidad					✓
Promotores Comunitarios en Gestión del Riesgo					✓
Gobierno Local					✓
Empresas				✓	
Instituciones Educativas					✓
Instituciones Operativas (Bomberos, Cruz Roja, Defensa Civil, fuerzas militares)				✓	

Fuente propia del Autor.

Anexo D. Registro fotográfico



Foto 1. Socialización del proyecto de desarrollo tecnológico con miembros de ASOPROCOGERG



Foto 2. Socialización del proyecto de desarrollo tecnológico con miembros de ASOPROCOGERG



Foto 3. Desarrollo de actividad para la construcción de diagnóstico de la organización con ayuda de miembros de la Asociación ASOPROCOGERG



Foto 4. Desarrollo de actividad para la construcción de diagnóstico de la organización con ayuda de miembros de la Asociación ASOPROCOGERG



Foto 5. Desarrollo de actividad para la construcción de diagnóstico de la organización con ayuda de miembros de la Asociación ASOPROCOGERG



Foto 6. Desarrollo de actividad para la construcción de diagnóstico de la organización con ayuda de miembros de la Asociación ASOPROCOGERG



Foto 7. Desarrollo de actividad para la construcción de diagnóstico de la organización con ayuda de miembros de la Asociación ASOPROCOGERG